

ISSN 2413-8584



АЛТАЙСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

# ЭКОНОМИКА ПРОФЕССИЯ БИЗНЕС

---

e-mail: [epb@asu.ru](mailto:epb@asu.ru) сайт: <http://journal.asu.ru>

---

2025. № 2

# ECONOMICS PROFESSION BUSINESS



Барнаул

---

Издательство  
Алтайского государственного  
университета  
2025

Научный рецензируемый журнал. Издается с 2014 г. Выпускается 4 раза в год

**Учредитель:** ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»

**Главный редактор:** *В. В. Мищенко*, доктор экономических наук, профессор

**Редакционный совет**

*И. С. Абдулаев*, д-р экон. наук, проф. (г. Ургенч, Узбекистан);  
*В. И. Благоев*, д-р наук, проф. (г. Варна, Болгария);  
*А. С. Новоселов*, д-р экон. наук, проф. (г. Новосибирск);  
*П. А. Ореховский*, д-р экон. наук, проф. (г. Москва);  
*И. В. Рощина*, д-р экон. наук, проф. (г. Томск);  
*И. С. Санду*, д-р экон. наук, проф. (г. Москва);  
*В. И. Суслов*, д-р экон. наук, проф., чл.-корр. РАН (г. Новосибирск);  
*У. К. Шеденов*, д-р экон. наук, проф., академик МАНН (г. Алматы, Казахстан);  
*Ш. Т. Юлдашев*, д-р экон. наук, проф. (г. Ташкент, Узбекистан).

**Редакционная коллегия**

*В. И. Беляев*, д-р экон. наук, проф.;  
*С. Н. Бочаров*, д-р экон. наук, проф.;  
*И. Н. Дубина*, д-р экон. наук, проф.;  
*С. В. Лобова*, д-р экон. наук, проф.;  
*С. И. Межов*, д-р экон. наук, проф.;  
*А. Я. Троцкий*, д-р соц. наук, канд. экон. наук, проф.;  
*Е. Е. Шваков*, д-р экон. наук, проф.

ISSN 2413-8584

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Регистрационный номер ПИ № ФС77-77154 от 10 декабря 2019.

Подписной индекс в каталоге «Урал Пресс» — **BH018442**.

Журнал «Экономика Профессия Бизнес» включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов, рекомендованных высшей аттестационной комиссией Министерства науки и высшего образования Российской Федерации для опубликования основных научных результатов диссертаций на соискание ученых степеней доктор и кандидат наук.

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

Все права защищены. При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

**Founder:** Federal state budgetary educational institution of higher education  
“Altai State University”

**Editor-in-Chief:** *V. V. Mishchenko*, Prof.

**Editorial Council**

*I. S. Abdulaev*, Prof. (Urgench, Uzbekistan);  
*V. I. Blagoev*, Prof. (Varna, Bulgaria);  
*A. S. Novoselov*, Prof. (Novosibirsk);  
*P. A. Orekhovsky*, Prof. (Moscow);  
*I. V. Roshchina*, Prof. (Tomsk);  
*I. S. Sandu*, Prof. (Moscow);  
*V. I. Suslov*, Prof., Corresponding member of RAS (Novosibirsk);  
*W. K. Shedenov*, Prof. (Almaty, Kazakhstan);  
*Sh. T. Yldashev*, Prof. (Tashkent, Uzbekistan).

**Editorial Board**

*V. I. Belyaev*, Prof.;  
*S. N. Bocharov*, Prof.;  
*I. N. Dubina*, Prof.;  
*S. V. Lobova*, Prof.;  
*S. I. Mezhev*, Prof.;  
*A. Ya. Trotskovsky*, Prof.;  
*E. E. Shvakov*, Prof.

The journal is registered in the Federal Service for supervision of communications, information technology and mass media. Registration number PI № FS 77-77154 issued on December 10, 2019.

The subscription index in the “Ural Press” catalog is BH018442.

The journal “Economics Profession Business” is included in the List of Russian peer-reviewed scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation for the publication of the main scientific results of dissertations for the academic degrees of Doctor and Candidate of Sciences.

The articles published in the journal are included in the Russian Science Citation Index, available at the Internet address <http://www.elibrary.ru> (Scientific Electronic Library).

All rights reserved. Reference to the journal is required when using any part of the content.

© Оформление. Издательство Алтайского государственного университета, 2025

# СОДЕРЖАНИЕ

Асканова О. В. Межрегиональные контрасты в экономическом потенциале и душевых бюджетных расходах .....	5
Борина Л. В. Роль информатизации как инструмента в борьбе с коррупцией в Российской Федерации: ускорение результатов и упрощение отслеживания .....	16
Другова Т. В., Тиньгаева Н. А. Влияние стейкхолдеров на развитие городской инфраструктуры через применение института наказа избирателей в г. Барнауле .....	21
Дятлов Ю. Н. Организационно-экономические аспекты развития процесса профессионального образования и обучения осужденных .....	35
Ерин Н. В., Давыдов А. С., Малкова Н. Н. Оценка экосистемных услуг водохозяйственного комплекса .....	43
Капустян Л. А., Лякишева В. Г., Мищенко Вит. В., Польшгалова К. Б., Сорокина А. А. О совершенствовании традиционных форматов взаимодействия власти и населения и необходимости внедрения инновационных подходов в условиях цифровизации и реализации принципов клиентоцентричности.....	48
Кылгыдай А. Ч. Ресурсы развития рынка труда слабоурбанизированного региона .....	57
Межов С. И., Мищенко И. В., Краюшкин М. Г., Шуренов Н. Б. Стратегическое планирование нового поколения: искусственный интеллект как инструмент повышения эффективности управления социально-экономическим развитием моногородов (на материалах Республики Казахстан).....	63
Меради С., Диоуани Х. От клика до гудка: как составить карту путешествия клиента в индустрии райд-хайлинга .....	74
Михеев Г. В. Перспективы развития малоэтажного строительства с учетом территориальных и отраслевых критериев современного экономического пространства .....	83
Панасенко С. В., Христофорова И. В., Сурай Н. М. Современные проблемы и перспективы развития креативных индустрий в России.....	95
Троцкий А. Я., Боровиков Д. В. Промышленная политика в Алтайском крае в контексте развития межрегиональной экономической интеграции .....	103
Усикова О. В., Дементьев К. Д., Петрова Н. В. Формирование модели национальной культуры безопасности труда .....	114
Хайдар М. М. Ф., Сахибада М. Х., Мартенс А. А., Кузина Е. В. Исследование факторов, влияющих на продовольственную безопасность фермерских домохозяйств в провинции Балх (Афганистан) .....	126
Шевчук Н. А., Кудинова М. Г. Влияние инструментов финансовой поддержки на кадровый потенциал АПК Алтайского края .....	132
Наши авторы .....	141
Правила представления статей в научный журнал «Экономика Профессия Бизнес».....	143

---

# CONTENTS

<i>Askanova O. V.</i> Inter-regional contrasts in economic potential and per capita budget expenditures .....	5
<i>Borina L. V.</i> The role of information as a tool in the struggle corruption in the Russian Federation: faster results and easier tracking .....	16
<i>Drugova T. V., Tingaeva N. A.</i> The influence of stakeholders on the development of urban infrastructure through the use of the institution of voter punishment in Barnaul .....	21
<i>Dyatlov Yu. N.</i> Organizational and economic aspects of the development of vocational education and training of convicts .....	35
<i>Erin N. V., Davydov A. S., Malkova N. N.</i> Assessment of ecosystem services of the water management complex .....	43
<i>Kapustyan L. A., Lyakisheva V. G., Mischenko Vit. V., Polygalova K. B., Sorokina A. A.</i> On improving traditional formats of interaction between government and the population and the need to implement innovative approaches in the context of digitalization and implementation of customer-centered principles... ..	48
<i>Kylgyday A. Ch.</i> Development resources for the labor market in a weakly urbanized region .....	57
<i>Mezhov S. I., Mishchenko I. V., Krayushkin M. G., Shurenov N. B.</i> New generation strategic planning: artificial intelligence as a tool for improving the efficiency of managing the socio-economic development of single-industry towns (based on the materials of the Republic of Kazakhstan) .....	63
<i>Meradi S., Diouani H.</i> From click to horn: how to map the customer journey in the ride-hailing industry .....	74
<i>Mikheev G. V.</i> Perspectives for the development of low-rise construction, taking into account the territorial and sectoral criteria of the modern economic space .....	83
<i>Panasenko S. V., Khistorova I. V., Surai N. M.</i> Modern problems and prospects of development of creative industries in Russia .....	95
<i>Trotskovsky A. Ya., Borovikov D. V.</i> Industrial policy in Altai krai in the context of development of interregional economic integration .....	103
<i>Usikova O. V., Dementev K. D., Petrova N. V.</i> Formation of a national occupational safety and health culture model .....	114
<i>Haidari M. M. F., Sahibzada M. H., Martens A. A., Kuzina E. V.</i> Factors affecting food security of farming households in Balkh province (Afghanistan) .....	126
<i>Shevchuk N. A., Kudinova M. G.</i> The impact of financial support instruments on the personnel potential of the agro-industrial complex of the Altai territory .....	132
Our authors .....	141
Article submission guidelines for “Economics Profession Business” .....	143

---

# МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЕ КОНТРАСТЫ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ ПОТЕНЦИАЛЕ И ДУШЕВЫХ БЮДЖЕТНЫХ РАСХОДАХ

О. В. Асканова

Рубцовский индустриальный институт (филиал) Алтайского государственного технического университета им. И. И. Ползунова (Рубцовск, Россия)

Нарастание значительных диспропорций в территориальном развитии Российской Федерации вызывает все большее беспокойство, представляя серьезную угрозу социальной стабильности и безопасности государства. Находясь в актуальной повестке, тема региональной поляризации отражается как во властной риторике, так и в документах стратегического планирования государства. Однако «скромность» результатов реализуемых мер по балансированию пространственного развития, а также периодически всплывающие в публичном пространстве тезисы о необходимости отказа от поддержки российской провинции не позволяют автору обойти вниманием обозначенную проблему.

В работе преследуется цель изучить разрывы в экономическом потенциале российских регионов и сглаживающие их бюджетные эффекты, определенное представление о которых дает анализ валового регионального продукта и бюджетных расходов в расчете на душу населения. Обоснованность использования для целей исследования отмеченных показателей определяется, по мнению автора, обусловленностью неравенства бюджетных возможностей субфедеральных властей разрывами в относительной величине валового регионального продукта.

Использование специальных методов обработки и анализа массива статистических данных позволило не только выявить довольно сильные территориальные контрасты по величине валового регионального продукта в расчете на душу населения в РФ, но и четко зафиксировать процесс расхождения уровней развития регионов по данному индикатору. Вместе с тем исследование региональных различий в бюджетных расходах на душу населения показало наличие пространственного перераспределения экономических ресурсов в масштабе страны. Признавая, что посредством бюджетной политики государство пытается сгладить резкие диспропорции в экономическом развитии регионов, автор отмечает недостаточность мер демпфирующего воздействия. В итоге происходит не просто консервация проблем отставания, но и дивергенция уровней социально-экономического развития лидирующих и стагнирующих регионов.

**Ключевые слова:** валовый региональный продукт, бюджетные расходы, пространственное развитие, региональные неравенства, выравнивание территориальных различий.

## INTER-REGIONAL CONTRASTS IN ECONOMIC POTENTIAL AND PER CAPITA BUDGET EXPENDITURES

O. V. Askanova

Rubtsovsk Industrial Institute (branch) of Polzunov Altai State Technical University (Rubtsovsk, Russia)

Growing significant imbalances in the territorial development of the Russian Federation is causing increasing concern, posing a serious threat to the social stability and security of the state. Being on the current agenda, the topic of regional polarization is reflected both in the power rhetoric and in the strategic planning documents of the state. However, the «modesty» of the results of the implemented measures to balance spatial development, as well as the theses that periodically pop up in the public space about the need to abandon the support of the Russian province, do not allow the author to ignore the identified problem.

The aim of the work is to investigate the gaps in the economic potential of Russian regions and the fiscal effects smoothing them, which are given a definite idea by analyzing the gross regional product and budget expenditures per capita. The validity of using these indicators for research purposes is determined, in the author's

---

opinion, by the inequality of budgetary opportunities of sub-federal authorities and gaps in the relative size of the gross regional product.

The use of special methods of processing and analyzing an array of statistical data made it possible not only to identify rather strong territorial contrasts in terms of gross regional product per capita in the Russian Federation, but also to clearly record the process of regional development levels diverging according to this indicator. At the same time, the study of regional differences in budget expenditures per capita showed the presence of spatial redistribution of economic resources on a national scale. Recognizing that through fiscal policy the government is trying to smooth out the sharp imbalances in the economic development of the regions, the author notes the insufficiency of damping measures. As a result, not only the problems of lagging behind are being preserved, but also the levels of socio-economic development of the leading and stagnating regions are diverging.

**Keywords:** gross regional product, budget expenses, spatial development, regional inequalities, leveling territorial differences.

**В**ведение. В современных условиях обострения противостояния России и коллективно-Запада особую значимость приобретают вопросы социальной консолидации российского общества на принципах справедливости и патриотизма. На этом фоне актуализируется проблема существенной асимметричности регионального развития РФ, имманентным атрибутом которой является неэквивалентность возможностей граждан по доступу к социальным благам и удовлетворению социальных потребностей. Обозначенная проблема, нарушая принцип справедливости и подрывая сплоченность российского социума, представляет серьезную угрозу социальной стабильности и безопасности государства. В условиях же СВО, когда внешним проявлением территориальных диспропорций стал значительный диспаритет в размерах единовременных выплат из региональных бюджетов при заключении контракта о военной службе, запрос на справедливое распределение в обществе тягот и благ обрел новое звучание.

Отметим, что тема регионального неравенства в РФ будоражит умы научного сообщества уже не одно десятилетие. Подобный факт не вызывает удивления, поскольку уровень территориальных диспропорций в России выше многих стран, что согласно докладу Всемирного банка 2018 года «На пути к новому общественному договору» обеспечило ей третье место антирейтинга по данному показателю среди 35 государств Европы и Центральной Азии [1]. Однако, на наш взгляд, проблема разрывов в развитии регионов России кроется не только в масштабах этого явления, но и его динамики, которая, являясь нелинейной, изменяется под влиянием разных факторов, в том числе макроэкономического фона и перераспределительной политики государства [2]. В этой связи особое беспокойство вызывает устойчивый характер регионального неравенства в РФ, слабая тенденция к снижению которого сменилась с середины 2010-х гг. ростом [3].

Ввиду особой значимости проблема региональной асимметрии не могла остаться вне поля внимания и автора данной работы [4–9], неоднократно освещаясь в контексте разнообразных вопросов: некомпенсируемой межрегиональной миграции [4], социально-экономического положения Алтайского края [5], депопуляции Сибири [9], стратегических намерений государства в отношении пространственного развития страны [8] и др. Расценивая проблему межрегиональной дифференциации как препятствие «для решения ключевых задач развития страны», автор считает давно назревшей необходимость «кардинальной трансформации реализуемой модели экономического развития РФ» [6].

Вселяет надежду, что в последнее время озабоченность сложившимися разрывами в развитии отдельных субъектов РФ все явственнее звучит в кругу не только научного сообщества, но и политической элиты России. Не останавливаясь здесь на цитировании мнений различных представителей российского истеблишмента, отметим, что проявления серьезной обеспокоенности региональной поляризацией находят отражение как на уровне риторики, так и в официальных документах разного уровня. В частности, в утвержденной в 2019 г. Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г. [10] среди основных проблем первым пунктом отмечен «высокий уровень межрегионального социально-экономического неравенства», а в качестве цели заявлено обеспечение «...сбалансированного пространственного развития Российской Федерации, направленного на сокращение межрегиональных различий в уровне и качестве жизни населения...». В принятой в конце 2024 г. новой Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 г. [11] среди важнейших тенденций, определяющих основные проблемы пространственного развития РФ, фикс-



сируется «концентрация экономического роста на ограниченном числе территорий». Целью же новой Стратегии «является формирование сбалансированной системы расселения и территориальной организации экономики Российской Федерации...».

**Цель исследования.** Ясно понимая объективный характер территориальных неравенств, детерминированный природными условиями, составом и количеством запасов полезных ископаемых и т. п. факторами, а также придерживаясь императива выравнивания территориальных различий, считаем целесообразным в рамках данной работы исследовать разрывы в экономическом потенциале российских регионов и сглаживающие их бюджетные эффекты. Определенное представление об этом, на наш взгляд, можно получить путем изучения уровня и динамики региональной дифференциации по валовому региональному продукту и бюджетных расходов в расчете на душу населения.

**Материал и методы исследования** выбраны исходя из обозначенной цели с учетом специфики рассматриваемых проблем и состояния экономики России в условиях геополитических вызовов. Краеугольным элементом теоретико-методологической основы работы стали концептуализация и синтез исследований автора по проблемам межрегиональной дифференциации [4–9]. Работа базируется на аксиоматическом подходе, в соответствии с которым необходимость нивелирования разрывов в территориальном развитии страны считается автором неоспоримой. Поскольку в качестве основного источника информации в работе используются исключительно официальные данные Федеральной службы государственной статистики РФ [12], то ключевую роль в исследовании имеют специальные методы сравнительного и статистического анализа, а также табличные приемы визуализации статистических данных об изучаемом явлении.

Для выявления сдвигов в территориальном развитии и региональных разрывах по основным экономическим показателям поставлена задача обработать и проанализировать массив статистических данных за 2013 г. и последний представленный в официальных ежегодных статистических изданиях период. Выбор 2013 г. в качестве базового не является случайным, так как сегодня очевидно, что он стал последним «спокойным» периодом перед коренным переломом в отношениях России и Запада на фоне событий на Украине, вылившихся в консолидацию многих западных стран вокруг украинского вопроса и их открытое противостояние с Россией. Что касается исполь-

зуемого в работе последнего периода исследования, то здесь требуется сделать определенные пояснения. Вообще информация о региональном развитии в РФ отражается в сборнике «Регионы России. Социально-экономические показатели» [12], который выходит с периодичностью один раз в год. На момент исследования на официальном сайте Федеральной службы государственной статистики РФ опубликовано издание этого сборника 2024 г. Однако несмотря на то, что вся статистическая информация в сборнике включает данные за 2023 г., в разделе 1.1 «Основные социально-экономические показатели в 2023 году» валовый региональный продукт в разрезе субъектов РФ приводится только за 2022 г., который и использован в работе в качестве последнего периода исследования.

**Результаты исследования.** Предваряя исследование, считаем необходимым подчеркнуть признание автором объективного характера неравномерности развития территорий, хотя Н. В. Зубаревич в этой связи отмечает, что «до сих пор не сформировался профессиональный консенсус в понимании» этого явления [13]. Безусловно, гигантская площадь нашей страны во многом является причиной концентрации конкурентных преимуществ в одних территориях и их дефицита в других, обуславливая тем самым территориальные контрасты в уровне экономического потенциала. Однако помимо так называемых факторов «первой природы», которые обеспечивают преимущества для развития различных регионов вне зависимости от деятельности людей, П. Кругман выделяет также факторы «второй природы» [14]. Созданные человеческой деятельностью, эти факторы включают агломерационный эффект, человеческий капитал, развитие институтов и инфраструктуры и т. п., также во многом определяют экономический потенциал регионов.

Принимая в качестве важнейшего индикатора реализации экономического потенциала субъектов РФ показатель валового регионального продукта (ВРП), считаем целесообразным начать исследование с анализа этого показателя в расчете на душу населения.

Отметим, что в официальных статистических источниках представлены лишь сведения о месте регионов по величине ВРП на душу населения, однако информация об абсолютном значении этого показателя отсутствует, что не позволяет проследить межрегиональные разрывы. Для получения общего представления о территориальных различиях по уровню душевого ВРП автором произведен расчет, группировка и ранжирование федеральных округов по величине данного показателя (табл. 1).

Таблица 1

## Группировка федеральных округов по ВРП на душу населения [составлено по 12]

Федеральный округ	Среднедушевой ВРП, тыс. руб.		Отклонение от среднероссийского уровня, %		Отклонение от минимального уровня, раз	
	2013	2022	2013	2022	2013	2022
Уральский федеральный округ (УФО)	625,18	1637,40	+66,3	+70,5	4,4	5,4
Центральный федеральный округ (ЦФО)	488,82	1177,10	+30,0	+22,5	3,4	3,9
Дальневосточный федеральный округ (ДФО)	451,03	1095,03	+20,0	+14,0	3,2	3,6
Северо-Западный федеральный округ (СЗФО)	404,81	1365,01	+7,7	+42,1	2,9	4,5
Приволжский федеральный округ (ПФО)	288,22	685,59	-23,3	-28,6	2	2,2
Сибирский федеральный округ (СФО)	286,92	784,22	-23,7	-18,4	2	2,6
Южный федеральный округ (ЮФО)	252,67	589,77	-32,8	-38,6	1,8	1,9
Северо-Кавказский федеральный округ (СКФО)	141,74	304,83	-62,3	-68,3	-	-
В среднем по РФ	375,96	960,54	-	-	-	-

Представленные расчеты свидетельствуют, что за анализируемый период не произошло изменений в лидерах и аутсайдерах по рассматриваемому показателю среди федеральных округов: в 2022 г., как и в 2013, первое место принадлежало УФО, последнее — СКФО. Неизменным также осталось место Южного федерального округа. Позиции же остальных федеральных округов в течение исследуемого периода варьировали, при этом наиболее существенный сдвиг касается Северо-Западного федерального округа, поднявшегося с четвертого места в 2013 г. на второе в 2022 г.

Колебание душевого ВРП по федеральным округам относительно среднероссийского показателя в 2013 г. составляло от -62,3% до +66,3%,

при этом превышение среднего по РФ уровня имело место в половине округов. В 2022 г. состав федеральных округов с показателями, превосходящими среднероссийское значение, остался неизменным, однако увеличился размах вариации (от -68,3% до +70,5%) относительно средней величины. Кроме того, увеличился разрыв с показателем Северо-Кавказского федерального округа, имеющего наименьшее значение ВРП на душу населения. Если в 2013 г. душевой ВРП федерального округа-лидера в 4,4 раза превышал аналогичный показатель СКФО, то в 2022 году разрыв составил уже 5,4 раза. Таким образом, можно констатировать усиление территориальных диспропорций в реализации экономического потенциала федеральных округов РФ.

Таблица 2

## Группировка субъектов РФ по ВРП на душу населения, составлено по [12]

ВРП на душу населения	Количество регионов		Доля в совокупном ВРП, %		Доля в численности населения, %	
	2013	2022	2013	2022	2013	2022
Более чем на 70% ниже среднероссийского показателя	2	5	0,3	1,2	1,3	4,5
На 50–70% ниже среднероссийского показателя	18	18	5,9	5,3	13,5	12,1
На 25–50% ниже среднероссийского показателя	27	28	17,6	18,0	28	29,5
На 10–25% ниже среднероссийского показателя	13	15	16,4	18,3	20,4	22,2
Не более чем на 10% ниже среднероссийского показателя	6	3	12,6	7,1	13,2	7,7
Не более чем 10% выше среднероссийского показателя	5	2	5,7	4,6	5,4	4,3
На 10–25% выше среднероссийского показателя	1	2	2,3	3,6	2	3,0
На 25–50% выше среднероссийского показателя	2	2	5,5	0,9	4,2	0,7
От 50% до 3 раз выше среднероссийского показателя	5	5	24,4	30,7	10,2	14,0
Более чем в 3 раза выше среднероссийского показателя	4	5	9,3	10,2	1,9	1,9

Поскольку внутри федеральных округов ситуация тоже довольно разнится, то рассмотренные выше показатели, на наш взгляд, не являются достаточно информативными. Для более полной картины представляется важным рассмотреть колеба-

ние душевого ВРП в разрезе отдельных регионов РФ относительно среднероссийского показателя. С этой целью осуществлена обработка массива статистических данных, результаты которой в сгруппированном виде отражены в таблице 2.



Отметим, что в таблице информация приведена за 2013 г. по 83 субъектам РФ, а за 2022 г. — по 85 (с учетом Республики Крым и города Севастополя). Использование приемов систематизации и группировки статистической информации позволяет увидеть, что в 2013 г. только в двух регионах РФ — Чеченской Республике и Республике Ингушетия — среднедушевой ВРП на 70% отставал от среднероссийского показателя. Однако в 2022 г. в эту группу добавилось еще три субъекта Северо-Кавказского федерального округа (Республика Дагестан, Кабардино-Балкарская и Карачаево-Черкесская Республики). В итоге, если в 2013 г. на регионы-аутсайдеры по показателю среднедушевого ВРП приходилось 1,3% от населения РФ, то в 2022 г. — уже 4,5%.

Число регионов со среднедушевым ВРП, на 50–70% отклоняющимся в меньшую сторону от среднего показателя по России, составляло 18 как в 2013, так и в 2022 г. Однако доля этой группы субъектов РФ сократилась как в совокупном ВРП, так и в общей численности населения страны, что может быть проявлением ухудшения экономического и демографического потенциала данных регионов. Примечательно, что в эту группу попадает Алтайский край, занимавший 70-е место по данному показателю в 2013 г. и 69-е — в 2022 г., численность населения которого за рассматриваемый период сократилась почти на 11%.

Увеличилось число субъектов РФ, попадающих в следующие две группы (на 25–50% и на 10–25% отстающие от среднероссийского ВРП на душу населения), что обеспечило также рост удельного веса этих групп в валовом показателе ВРП и численности населения. Стоит подчеркнуть, что в 2022 г. более 50% населения страны проживало в регионах, объем среднедушевого ВРП которых на 10–50% был ниже соответствующего показателя в среднем по РФ.

Таким образом, результаты представленной группировки свидетельствуют о негативных изменениях в пропорциональности пространственного развития РФ. В 2013 г. 60 российских регионов имели размер душевого ВРП, недотягивающий до среднероссийского более чем на 10%, в 2022 г. таких регионов было уже 66. Даже с учетом появления двух новых регионов (Республика Крым — 78-е место, город Севастополь — 74-е) динамика довольно неблагоприятная. В итоге в 2022 г. в этих регионах в совокупности проживало более двух третей (68,3%) населения страны (в 2013 году 63,2%).

Анализ состава следующих двух групп регионов подтверждает вывод об усилении разрыва в пространственном развитии страны. Так, «твердыми середнячками» (среднедушевой ВРП  $\pm 10\%$ ) в 2013 году могли считаться 11 регионов (13% от общего количества), в 2022 г. под эти критерии попадали всего пять регионов (менее 6% от общего количества). На долю регионов-середняков в 2013 г. приходилось немногим более 18% совокупного ВРП и численности населения страны, в 2022 г. вклад данных регионов в эти показатели опустился до 12%.

В результате в 2022 г. из 85 субъектов РФ превышение среднероссийского уровня по душевому ВРП имело место только у 16 регионов (18,8%), тогда как в 2013 г. доля таких регионов составляла 20,5% (17 из 83). Стоит подчеркнуть при этом, что в число субъектов РФ, занимающих высокие позиции, закономерно входят Московская и Санкт-Петербургская агломерации, которые, как считает П. А. Минакир, редко транслируют экономические эффекты в окружающую их социально-экономическую среду, всасывая в себя население и ресурсы, они практически ничего не отдают взамен [15].

Обобщенная характеристика региональных диспропорций по душевому ВРП отражена в таблице 3.

Таблица 3

**Обобщенная характеристика региональных диспропорций по душевому ВРП,  
составлено по [12]**

Показатели	2013	2022
Уровень ВРП на душу населения в среднем по РФ, тыс. руб.	375,96	960,54
Максимальный уровень ВРП на душу населения (Ненецкий автономный округ), тыс. руб.	3994,70	11787,4
Минимальный уровень ВРП на душу населения (Чеченская Республика — 2013, Республика Ингушетия — 2022), тыс. руб.	87,75	157,97
Медианное значение ВРП на душу населения (Астраханская область — 2013, Калужская область — 2022), тыс. руб.	263,17	648,05
Количество регионов с объемом ВРП на душу населения выше среднероссийского	17	16
Доля регионов с объемом ВРП на душу населения выше среднероссийского, %	20,5	18,8
Отклонение медианного значения душевого ВРП от среднеарифметического, %	–30,0	–32,5
Размах вариации (превышение максимального ВРП на душу населения над минимальным), раз	45,5	74,6

Как следует из таблицы, разрыв в уровне душевого ВРП, являющийся довольно значительным в 2013 г., за рассматриваемый период еще более усилился. Так, если в базовом году максимальная величина исследуемого показателя более чем в 45 раз превышала минимальное значение, то в 2022 г. отклонение составило более чем 74 раза. Такие резкие различия количественных признаков, свидетельствующие о высокой степени неоднородности совокупности, согласно теории статистики искажают смысл средней величины как обобщающей характеристики, которая перестает отражать реальный душевой ВРП большинства регионов. Учитывая, что любые степенные средние чувствительны к экстремальным значениям в числовом ряду и не дают представления об их разбросе, для компенсации этих недостатков изучение совокупности следует дополнить анализом структурных средних.

Одной из разновидностей структурных средних, устойчивой к влиянию единичных больших и малых значений признаков, является медиана, делящая совокупность на две равные по численности группы. Как следует из представленных в таблице 3 данных, медианный показатель душевого ВРП существенно отличается от среднего арифметического, при этом также имеет место нарастание отклонения. В 2013 г. при среднероссийском душевом ВРП в размере около 376 тыс. руб. половина регионов России имела ВРП на душу населения менее 263 тыс. руб., что на 30% ниже среднероссий-

ского показателя. В 2022 г. разрыв между медианым и среднеарифметическим показателем возрос до -32,5%.

Таким образом, можно констатировать, что в РФ имеют место не только довольно сильные территориальные контрасты по величине валового регионального продукта в расчете на душу населения, но и процесс расхождения уровней развития регионов по данному индикатору. При этом, на наш взгляд, сводить причины подобного положения лишь к обширности страны и природно-климатическим различиям (которые в силу их очевидности странно отрицать), довольно поверхностно.

Значительные разрывы в относительной величине валового регионального продукта определяют и неравенство бюджетных возможностей субфедеральных властей в социальной, финансовой, экономической, инвестиционной и промышленной сферах. Решение этой проблемы требует выравнивания возможностей региональных властей в оказании публичных услуг в рамках межбюджетных отношений, которое может иметь вертикальное и горизонтальное измерения [16]. Поэтому далее считаем необходимым остановиться на исследовании уровня и динамики среднедушевых региональных бюджетных расходов.

В таблице 4 представлено соотношение темпов роста уровня ВРП и бюджетных расходов на душу населения в среднем по России в 2022 г. в сравнении с 2013 г.

Таблица 4

**Динамика показателей среднедушевого ВРП и среднедушевых бюджетных расходов, составлено по [12]**

Показатель	2013 г.	2022 г.	Темп роста, %
Среднедушевой ВРП, тыс. руб.	375,96	960,54	255,49
Средний уровень бюджетных расходов региональных бюджетов на душу населения, тыс. руб.	61,30	134,02	218,63

Приведенные в таблице данные свидетельствуют, что с 2013 г. ВРП на душу населения в среднем по РФ вырос более чем в 2,5 раза, опережая рост среднедушевых региональных бюджетных расходов. В итоге на 1% прироста душевого ВРП в этот период приходилось только 0,86% прироста душевых расходов региональных бюджетов. Отмеченное свидетельствует об относительном снижении финансирования территорий из региональных бюджетов, что повышает риск недофинансирования различных программ регионального развития.

Для характеристики уровня региональной дифференциации по величине бюджетных расходов на душу населения в таблице 5 приведены результаты группировки субъектов РФ по данному показателю.

Представленные в таблице данные нельзя оценить однозначно. С одной стороны, в 2022 г. в сравнении с 2013 г. увеличилось количество субъектов (на два), у которых среднедушевые расходы региональных бюджетов превышали среднероссийскую величину. С другой стороны, на фоне увеличения количества регионов снизилась доля населения страны, приходящегося на них. Однако исследование проблемы неоднородности развития отдельных территорий предполагает также оценку состава совокупности регионов, входящих в разные группы. Как отмечает А. Н. Буфетова, важное значение имеет степень «замкнутости» разных групп, наличие и частота случаев перехода регионов между группами [17]. В этой связи если рассматривать состав субъектов РФ, имеющих показатели выше среднероссийских, то можно отметить незначительные

изменения. Так, в состав данной группы добавились Республика Карелия (у которой в 2013 г. показатель на 6,2% не дотягивал до среднероссийского), Республика Бурятия (в 2013 г. показатель

на 12,3% был ниже среднего по РФ) и Республика Крым (в 2022 г. — 21-е место по показателю), но выпала Московская область (не дотянув до среднероссийского 1,5%).

Таблица 5

**Группировка регионов по бюджетным расходам на душу населения, составлено по [12]**

Показатель	Количество регионов		Доля населения, %	
	2013 г.	2022 г.	2013 г.	2022 г.
Субъекты с показателем выше среднероссийского	21	23	26,7	24,5
Субъекты РФ с показателем, более чем в 2 раза превышающим среднероссийский	9	8	11,31	10,64
Субъекты РФ, отклонение душевых бюджетных расходов в которых не более $\pm 10\%$ от среднероссийского	10	12	13,74	18,31
Субъекты РФ с показателем более чем на треть ниже среднероссийского	16	20	18,96	27,13

В качестве позитивного момента можно зафиксировать рост за рассматриваемый период как количества регионов, которые можно отнести к «середнякам» (среднероссийский показатель  $\pm 10\%$ ), так и доли населения, проживающего в таких регионах. Однако количество таких регионов остается по-прежнему незначительным (менее 15% от общего числа). Негативным фактом следует считать увеличение количества регионов, существен-

но отстающих по среднедушевым бюджетным расходам (более чем на треть) от среднероссийского показателя, и удельного веса населения страны, охваченного этими регионами.

Для получения представления о наличии выравнивающих территориальные различия бюджетных эффектов в таблице 6 представлена обобщенная характеристика региональных диспропорций по душевым бюджетным расходам.

Таблица 6

**Обобщенная характеристика региональных диспропорций по уровню бюджетных расходов на душу населения, составлено по [12]**

Показатели	2013	2022
Среднероссийский уровень бюджетных расходов на душу населения, тыс. руб.	61,30	134,02
Максимальный уровень бюджетных расходов на душу населения (Чукотский автономный округ), тыс. руб.	552,66	1220,27
Минимальный уровень бюджетных расходов на душу населения (Республика Дагестан — 2013, Ставропольский край — 2022), тыс. руб.	30,17	67,95
Медианное значение бюджетных расходов на душу населения (Республика Хакасия — 2013, Костромская область — 2022), тыс. руб.	49,18	106,01
Количество регионов с бюджетными расходами на душу населения выше среднероссийского	21	23
Доля регионов с объемом бюджетных расходов на душу населения выше среднероссийского, %	25,3	27,1
Отклонение медианного значения бюджетных расходов на душу населения от среднеарифметического, %	-19,8	-20,9
Размах вариации (превышение максимального уровня бюджетных расходов на душу населения над минимальным), раз	17,3	18,0

Анализ приведенных в таблице 6 показателей позволяет уже довольно однозначно сделать вывод о хотя и незначительном, но нарастании контрастов в величине расходов региональных бюджетов на душу населения. Так, в 2013 г. разрыв между лидерами и аутсайдерами по значению рассматриваемого показателя составлял 17,3 раза, а в 2022 г. он возрос до 18 раз. Увеличилось также расхождение

между степенной и структурной средними, свидетельствующее о возрастании разброса данных: если в 2013 г. половина регионов России имела бюджетные расходы на душу населения ниже среднероссийского показателя на 19,8%, то в 2022 г. — уже на 20,9%.

Довольно информативным нам представляется не просто анализ показателей таблицы 6, а со-

поставление их с данными таблицы 3, что дает возможность увидеть наличие выравнивающих бюджетных эффектов. Так, размах вариации, имеющий колоссальное значение по душевому ВРП в 2013 г. (более чем в 45 раз), к тому же существенно усилившийся в 2022 г. (почти в 75 раз), значительно менее выражен по величине среднедушевых расходов региональных бюджетов (17–18 раз). То же самое касается колебания медианного значения рассматриваемого показателя около среднеарифметического, которое более чем на треть

меньше, чем по душевому ВРП (— 19,8% против –30,0% в 2013 г.; — 20,9% против –32,5% в 2022 г.).

Таким образом, можно констатировать, что посредством бюджетной политики происходит определенное сглаживание резких диспропорций в экономическом развитии регионов. Выравнивающий бюджетный эффект проявляется в разном соотношении между величиной расходов региональных бюджетов на душу населения и уровнем душевого ВРП, минимальное, максимальное и среднее значение которого отражено в таблице 7.

Таблица 7

**Соотношение среднедушевых бюджетных расходов и среднедушевого ВРП, составлено по [12]**

Показатель	2013 г.	2022 г.
Среднее соотношение душевых бюджетных расходов и душевого ВРП, %	16,3	14,0
Минимальное соотношение душевых бюджетных расходов и душевого ВРП (Ханты-Мансийский автономный округ-Югра), %	8,3	5,5
Максимальное соотношение душевых бюджетных расходов и душевого ВРП (Чукотский автономный округ — 2013, Республика Ингушетия — 2022), %	59,4	58,5

Как можно увидеть по представленным данным, в 2013 г. соотношение среднедушевых расходов бюджета к объему ВРП на душу населения варьирует от 8,3 до 59,4%, при среднероссийском показателе на уровне 16,3%. В 2022 г. в целом по стране произошло снижение относительной величины бюджетных расходов от ВРП до 14%, что свидетельствует о большем изъятии финансовых ресурсов у регионов в пользу федерального центра. В результате сократилась как минимальная (5,5%), так и максимальная доля бюджетных расходов на душу населения от среднедушевого ВРП (58,5%).

В 2013 г. более 50% составляли душевые бюджетные расходы от ВРП на душу населения в четырех субъектах РФ, три из которых занимали одни из самых низких мест по уровню ВРП на душу населения (Чеченская Республика — 83-е место (2013) и 84-е (2022), Республика Ингушетия — 82-е и 85-е место, Республика Тыва — 79-е место (в 2013 и 2022 гг.)). Высокий уровень соотношения рассматриваемых показателей сохраняется в отмеченных трех регионах и в 2022 г., хотя в Чеченской Республике он и опустился ниже 50% (49,5%). В результате место указанных регионов по средним душевым бюджетным расходам существенно выше, чем по среднедушевому ВРП, и составляло в 2013 и 2022 гг. соответственно: Чеченская Республика — 44-е и 49-е места, Республика Ингушетия — 36-е и 59-е, Республика Тыва — 17-е и 13-е места.

Наименьшее соотношение бюджетных расходов и ВРП на душу населения как в 2013, так и в 2022 г. имели два субъекта РФ: Ханты-Ман-

сийский и Ненецкий автономные округа, которые по уровню валового регионального продукта в расчете на душу населения входили в топ-10 регионов. Отметим, что состав регионов-лидеров по объему душевого ВРП обусловлен в первую очередь рентабельным характером российской экономики, поскольку «базовым источником ренты в России является нефть, а ключевым ее поставщиком — Ханты-Мансийский автономный округ» [18], его ведущие позиции в рейтинге субъектов РФ совершенно закономерны.

**Выводы.** Итак, наличие определенного пространственного перераспределения экономических ресурсов в масштабе страны очевидно. Однако демпфирующие воздействия, на наш взгляд, являются недостаточными, что подтверждает и расчет коэффициента парной корреляции между величиной среднедушевого ВРП и долей бюджетных расходов в ВРП, который показал наличие *слабой* отрицательной зависимости (–0,24 в 2013 г. и –0,3 в 2022 г.). Представленные в работе оценки согласуются с результатами других исследований, рассматривающих влияния политики государства на региональное развитие. В частности, в работе Е. А. Коломак констатируется отсутствие ощутимой связи между государственными инвестициями и уровнем развития российских регионов, несмотря на высокий уровень концентрации ресурсов и полномочий в федеральном центре [19].

Следствием отмеченного является сохранение не только межрегиональных контрастов в уровне душевых бюджетных расходов на довольно высоком уровне, но и тренда на их нарастание. Результатом подобной логики регионального развития



становится не просто консервация проблем отставания, а дивергенция уровней социально-экономического развития лидирующих и стагнирующих регионов. В наиболее явной форме проявлением высокого уровня пространственной асимметричности является некомпенсируемая межрегиональная миграция вследствие слабости социальной сферы и отсутствия возможностей для повышения благосостояния и профессиональной самореализации в проблемных регионах. Твердо придерживаясь позиции об ограниченности подхода, сводящего причины территориальных диспропорций лишь к географическим и природно-климатическим различиям, считаем, что в сложившихся российских условиях ключевым фактором опустением целых территорий, всю совокупность рисков которого (экономических, социальных, демографических, межнациональных, геополитических и других) невозможно охватить в рамках данной статьи, является отсутствие грамотной стратегии пространственного развития.

В заключение отметим, что пока не вызывает оптимизма и принятая в конце 2024 г. новая Стратегия на период до 2030 г. с прогнозом до 2036 г. [11], обсуждение проекта которой вызвало немалые дискуссии в среде экспертного сообщества. Сложившееся недоверие к государственным документам стратегического планирования можно объяснить целым рядом обстоятельств. Во-первых, это декларативность, недостаточная проработка целевых индикаторов, что обуславливает их иллюзорность, зачастую делая стратегические документы заведомо мертворожденными. Во-вторых, неэффективность организации процесса реализации стратегических документов и контроля за их выполнением, отсутствие четких мер ответственности, что превращает их из реальных инструментов управления в дорогостоящие симулякры. И,

как следствие всего отмеченного, «скромность» итогов стратегических документов, значительный разрыв между реальностью и заявленными целями, компрометирующие не только их инициаторов, но и всю систему стратегического планирования. Что касается принятой в 2024 г. Стратегии пространственного развития, то стоит заметить, что она оперирует понятием «опорные населенные пункты», призванные, по замыслу разработчиков, переломить тенденцию урбанизации, став расселенческим, инфраструктурным и экономическим каркасом страны. Однако ставка на развитие опорных населенных пунктов как ответ на проблемы пространственного развития страны представляется нам достаточно неоднозначной. При таком подходе вызывает опасение судьба действительно вымирающих населенных пунктов, не попавших в требуемую зону, которые могут вообще остаться без поддержки. Ведь если развитие опорных населенных пунктов будет сопровождаться оптимизацией социальной инфраструктуры в прочих местностях, то это станет триггером их дополнительного опустения, поскольку центрами притяжения людей являются в первую очередь территории с лучшим доступом к медицине и образованию. Усилению беспокойства способствует и периодическое продвижение на разных площадках вопроса о «нерентабельности» для государства поддержки малых городов и поселений. В частности, в то самое время, когда обсуждался проект новой Стратегии пространственного развития, на строительном форуме в Екатеринбурге заместитель генерального директора компании «Газпром инвест» прямо предложил прекратить поддержку российской провинции [20]. На наш взгляд, такая логика пространственного развития не только ущербна, но и чрезвычайно опасна для развития и существования нашей страны.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Россия вошла в топ-3 по неравенству регионов внутри страны // Независимая газета. URL: <https://www.ng.ru/news/628757.html> (дата обращения: 13.12.2024).
2. Зубаревич Н. В., Сафронов С. Г. Межрегиональное неравенство в России и постсоветских странах в XXI веке // Региональные исследования. 2024. № 1 (83). С. 5–18.
3. Зубаревич Н. В. Неравенство регионов и крупных городов России: что изменилось в 2010-е годы? // Общественные науки и современность. 2019. № 4. С. 57–70.
4. Асканова О. В. Проблемы подготовки и закрепления управленческих кадров в Алтайском крае в условиях некомпенсируемой межрегиональной миграции // Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров: материалы V Международного экономического форума / под ред. д.э.н. С. В. Лобовой, д.э.н. С. Н. Бочарова. Барнаул, 2018. С. 15–27.
5. Асканова О. В. Социально-экономическое положение Алтайского края в свете проблем регионального неравенства // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом: материалы Двенадцатой международной научно-практической конференции. Рубцовск, 2020. С. 85–94.

6. Асканова О. В. Региональная асимметрия в России и механизмы ее нивелирования // Состояние, проблемы и перспективы развития современных социально-экономических процессов: монография. Петрозаводск, 2021. 62 с.
7. Асканова О. В. Региональное неравенство в доходах населения России // Передовое развитие современной науки как драйвер роста экономики и социальной сферы: сборник статей Международной научно-практической конференции. Петрозаводск, 2021. С. 7–12.
8. Асканова О. В. Региональная дифференциация и стратегия пространственного развития России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 4 (часть 2) С. 157–165.
9. Асканова О. В. Депопуляция Сибири в свете расселенческой проблемы России // Экономика Профессия Бизнес. 2022. № 2. С. 5–14.
10. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72074066/> (дата обращения: 14.12.2024).
11. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р. URL: <https://base.garant.ru/411243583/> (дата обращения: 24.02.2025).
12. Регионы России. Социально-экономические показатели. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 03.02.2025).
13. Зубаревич Н. В. Регионы России: неравенство, кризис, модернизация. М., 2010. 160 с.
14. Krugman P. R. Geography and Trade. MIT Press. Cambridge, 1991.
15. Минакир П. А. «Стратегия пространственного развития» в интерьере концепций пространственной организации экономики // Пространственная экономика. 2018. № 4. С. 8–20.
16. Андрияков А. Д., Домбровский Е. А. Меры налогово-бюджетного стимулирования экономического роста территорий // Финансовый журнал. № 5. 2020. С. 99–113.
17. Буфетова А. Н. Поляризация пространственного развития России: камо грядеши? // Мир экономики и управления. 2022. Т. 22. № 1. С. 103–129.
18. Белобородов В. М. Проблема регионального неравенства в России: причины и пути решения. URL: <https://neosoclit.ru/files/12.pdf> (дата обращения: 31.03.2025).
19. Коломак Е. А. Пространственное развитие России в XXI в. // Пространственная экономика. 2019. Т. 15. № 4. С. 85–106.
20. В России предложили перестать спасать умирающие городки и посёлки // ForPost. URL: <https://sevastopol.su/news/v-rossii-predlozhili-perestat-spasat-umirayushchie-gorodki-i-posyolki> (дата обращения: 28.02.2025).

## REFERENCES

1. Russia has entered the top 3 in terms of regional inequality within the country. URL: <https://www.ng.ru/news/628757.html> (date of access: 13.12.2024).
2. Zubarevich N. V., Safronov S. G. Interregional inequality in Russia and post-soviet countries in the 21st century. Regional Research. 2024. No. 1 (83). Pp. 5–18.
3. Zubarevich N. V. Inequality of regions and large cities of Russia: What has changed in the 2010s? Social sciences and modernity. 2019. No. 4. Pp. 57–70.
4. Askanova O. V. Problems of training and retaining managers in the Altai Territory in the context of uncompensated interregional migration. Proc. 5th Int. Forum Economic development of the region: management, innovations, personnel training. Barnaul, 2018. Pp. 15–27.
5. Askanova O. V. Socio-economic situation in the Altai Territory from the point of view of the regional inequality problems. Proc. 12th Int. Conf. Problems and prospects for the development of economics and management in Russia and abroad. Rubtsovsk, 2020. Pp. 85–94.
6. Askanova O. V. Regional asymmetry in Russia and mechanisms of its leveling. The state, problems and prospects of development of modern socio-economic processes. Petrozavodsk, 2021. P. 62.
7. Askanova O. V. Regional income inequality in Russia. Advanced development of modern science as a driver of economic and social growth. Petrozavodsk, 2021. Pp. 7–12.
8. Askanova O. V. Regional differentiation and strategy of s Russia patial development. Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2021. No. 4 (Part 2). Pp. 157–165.



9. Askanova O. V. Depopulation of Siberia from the point of view of Russian settlement problem. *Economics. Profession. Business*. 2022. No. 2. Pp. 5–14.
10. Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2025, approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 207-р dated 13/02/2019. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72074066/> (date of access: 14.12.2024).
11. Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2036, approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 4146-р dated 28/12/2024. URL: <https://base.garant.ru/411243583/> (date of access: 24.02.2025).
12. Regions of Russia. Socio-economic indicators. Official website of the Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (date of access: 03.02.2025).
13. Zubarevich N. V. *Regions of Russia: inequality, crisis, modernization*. Moscow, 2010. 160 p.
14. Krugman P. R. *Geography and Trade*. MIT Press. Cambridge, 1991.
15. Minakir P. A. Spatial Development Strategy: A View from the Concepts of Spatial Organization in the Economy. *Prostranstvennaya Ekonomika = Spatial Economics*. 2018. No. 4. Pp. 8–20.
16. Andryakov A. D., Dombrovskiy E. A. Fiscal Measures to Boost the Economic Development of Russian Territories. *Financial Journal*. 2020. Vol. 12. No. 5. Pp. 99–113.
17. Bufetova A. N. Polarisation of Russia's spatial development: quo vadis? *World of Economics and Management*. 2022. Vol. 2, No. 1. Pp. 103–129.
18. Beloborodov V. M. The problem of regional inequality in Russia: causes and solutions. URL: <https://neosoclit.ru/files/12.pdf> (date of access: 31.03.2025).
19. Kolomak E. A. Spatial Development of Russia in XXI century. *Prostranstvennaya Ekonomika = Spatial Economics*. 2019. Vol. 15. No. 4. Pp. 85–106.
20. In Russia, they proposed to stop saving dying towns and villages. *ForPost*. URL: <https://sevastopol.su/news/v-rossii-predlozhili-perestat-spasat-umirayushchie-gorodki-i-posyolki> (date of access: 28.02.2025).

Поступила в редакцию: 01.04.2025.

Принята к печати: 24.04.2025.

УДК 336:328.185:004

DOI 10.14258/epb202518

## РОЛЬ ИНФОРМАТИЗАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТА В БОРЬБЕ С КОРРУПЦИЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: УСКОРЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ И УПРОЩЕНИЕ ОТСЛЕЖИВАНИЯ

Л. В. Борина

Санкт-Петербургский университет МВД России (Санкт-Петербург, Россия)

Раскрывается роль информатизации в борьбе с коррупцией в Российской Федерации и необходимость активного развития данного направления в государственной сфере. Рассмотрены различные аспекты информатизации для улучшения качества отслеживания подозрительных операций. Так, описаны новые инструменты для регулирования противодействия коррупции, направленные на ускорение получения результатов. Отражено, что использование цифровых денег и средств облегчит задачу по выявлению коррупционных и иных преступных связей. В статье упоминаются основные нормативные акты анти-коррупционного законодательства и уделяется внимание вопросу расширения полномочий контрольных органов. Также рассмотрены вопросы, связанные с упрощением отслеживания коррупционных проявлений с помощью информационных технологий. Приведен опыт использования искусственного интеллекта в зарубежных странах, а именно в Республике Корея и в Соединенных Штатах Америки. Описаны и такие инструменты, как открытые данные (уже активно применяются в Российской Федерации в настоящее время), блокчейн-технологии. Рассмотрен опыт использования информации Федеральной службой по финансовому мониторингу искусственного интеллекта.

**Ключевые слова:** коррупция, инструменты борьбы, закупки, блокчейн, цифровизация, отслеживание, прозрачность.

## THE ROLE OF INFORMATION AS A TOOL IN THE STRUGGLE CORRUPTION IN THE RUSSIAN FEDERATION: FASTER RESULTS AND EASIER TRACKING

L. V. Borina

Saint Petersburg University of the Ministry of the Interior Affairs of Russia  
(Saint Petersburg, Russia)

The article explores the role of informatization in the fight against corruption in the Russian Federation and emphasizes the need for active development in this area within the public sector. Various aspects of informatization are examined to enhance the quality of tracking suspicious operations. New tools for combating corruption are described, aimed at accelerating the achievement of results. It is highlighted that the use of digital currencies and financial instruments will facilitate the identification of corrupt and other criminal connections. The article mentions key regulatory acts of anti-corruption legislation and focuses on the issue of expanding the powers of regulatory bodies. Additionally, it addresses the challenges related to simplifying the tracking of corruption manifestations through information technologies. The article presents examples of the use of artificial intelligence in other countries, specifically in the Republic of Korea and the United States. Tools such as open data (which is already being actively utilized in the Russian Federation) and blockchain technologies are also discussed. Furthermore, the experience of the Federal Financial Monitoring Service in employing artificial intelligence is reviewed.

**Keywords:** corruption, anti-corruption tools, procurement, blockchain, digitalization, monitoring, transparency.

---

**Введение.** Коррупция остается одной из наиболее серьезных проблем в Российской Федерации, которая сильно влияет на экономику, политическую систему и социальную справедливость. Для эффективной борьбы с коррупцией необходимо использование современных информационных технологий и информатизации в сфере противодействия этому явлению.

Информатизация представляет собой мощный инструмент, который позволяет создать эффективные механизмы контроля, прозрачности и отслеживания коррупционных проявлений, исключение человеческого влияния на результаты отслеживания коррупционных связей. Целью настоящей статьи является обзор различных инструментов противодействия коррупции и оценка их эффективности.

**Результаты исследования.** Вопросу цифровизации в сфере противодействия коррупции посвящено множество статей как зарубежных, так и российских ученых. Так, в своей работе И. А. Завьялов рассмотрел опыт использования искусственного интеллекта в общей системе раскрытия преступлений [1]. А в статье Д. В. Крыловой, А. А. Максимова проведен обстоятельный анализ некоторых зарубежных публикаций по антикоррупционной тематике и искусственному интеллекту [2].

Для эффективной борьбы с коррупцией прежде всего необходима правильная диагностика ее проявлений [3]. Поэтому мы рассмотрим инструменты, основанные на информационных технологиях. Они позволяют автоматизировать процессы контроля, сбора и анализа данных, что значительно повышает эффективность борьбы с коррупцией. Например, внедрение электронных систем мониторинга и отчетности позволяет создать единое информационное пространство для сбора информации о коррупционных проявлениях. Это дает возможность контрольным органам более точно анализировать данные, выявлять тренды и причины коррупционных проявлений, а также разрабатывать целенаправленные меры по их предотвращению. Примером такого инструмента является электронная система декларирования доходов и имущества должностных лиц. В России существует обязательное требование для государственных служащих, чиновников и других лиц,

занимающих важные должности, представлять декларации о своих доходах и имуществе<sup>1,2</sup>. Введение электронной системы декларирования позволяет автоматизировать и упростить этот процесс. С помощью специального онлайн-портала должностные лица могут легко заполнять и подавать свои декларации, а контрольные органы получают доступ к этим данным для анализа и проверки на наличие возможных коррупционных схем. Это способствует усилению контроля над доходами и имуществом государственных служащих и повышению прозрачности в этой сфере.

Кроме того, в сфере противодействия коррупции применение цифровых денег и электронных платежей также имеет важное значение [4]. Они обеспечивают прозрачность и возможность отслеживать финансовые операции, тем самым предотвращать возможность нелегальных и коррупционных схем. Так, использование электронных платежных систем в государственных закупках позволяет устранить проблему наличных выплат и связанных с ними коррупционных рисков. Все транзакции проводятся через электронные счета, что обеспечивает прозрачность и возможность контроля за расходованием бюджетных средств.

Другим важным аспектом в борьбе с коррупцией является развитие антикоррупционного законодательства. Российская Федерация активно внедряет и совершенствует законы, направленные на противодействие коррупции. Например, Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»<sup>3</sup> ужесточил наказание для коррупционных преступлений и расширил перечень деяний, признаваемых коррупционными. Использование информационных технологий также помогает в реализации антикоррупционного законодательства [5]. Создание электронных баз данных о коррупционных правонарушениях и их доступность для всех контрольных органов позволяет эффективно обмениваться информацией и координировать действия в борьбе с коррупцией.

В настоящее время одной из проблем внедрения цифровых технологий выступает отсутствие непосредственного контакта между органами власти [6], что затрудняет создать единую систему.

<sup>1</sup> Федеральный закон от 3 декабря 2012 г. № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.07.2023) // ЭПС «Система ГАРАНТ». URL: <https://base.garant.ru/70271682/> (дата обращения: 01.12.2024).

<sup>2</sup> Указ Президента РФ от 18 мая 2009 г. № 557 «Об утверждении перечня должностей федеральной государственной службы, при замещении которых федеральные государственные служащие обязаны представлять сведения о своих доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей» (с изм. и доп., вступ. в силу с 24.02.2024) // ЭПС «Система ГАРАНТ». URL: <https://base.garant.ru/195552/> (дата обращения: 01.12.2024).

<sup>3</sup> Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.08.2024) // ЭПС «Система ГАРАНТ». URL: <https://base.garant.ru/12164203/> (дата обращения: 01.12.2024).

Расширение полномочий контрольных органов также играет важную роль в противодействии коррупции. Использование информатизации позволяет контрольным органам расширить свои возможности в отслеживании и предотвращении коррупционных проявлений. Так, создание специализированных аналитических центров, основанных на применении новейших информационных технологий, дает возможность контрольным органам проводить более глубокий анализ данных и выявлять скрытые коррупционные схемы. Такие центры могут использовать большие объемы данных и применять алгоритмы машинного обучения для обнаружения аномалий и связей, что способствует повышению эффективности расследования коррупционных преступлений.

Упрощение процедуры отслеживания коррупционных проявлений является еще одним важным аспектом информатизации в борьбе с коррупцией. Использование новых технологий позволяет автоматизировать процессы сбора, обработки и анализа информации о коррупционных проявлениях. Например, создание единой электронной платформы для приема жалоб<sup>4</sup> и обращений граждан позволяет быстрее реагировать на сигналы о коррупции. Это, в свою очередь, позволяет более оперативно реагировать на такие сигналы, проводить расследования и принимать меры по пресечению коррупции.

Новые инструменты, такие как электронные системы мониторинга и отчетности, цифровые деньги, развитие антикоррупционного законодательства, расширение полномочий контрольных органов и упрощение отслеживания коррупционных проявлений, безусловно, способствуют повышению прозрачности, эффективности и контроля над коррупцией [7]. Однако необходимо учитывать вопросы безопасности данных, конфиденциальности информации и доступности инструментов для всех граждан, чтобы обеспечить успешную реализацию информатизации в контексте борьбы с коррупцией.

В современном информационном обществе, где технологии развиваются стремительными темпами, применение новых инструментов становится необходимостью в борьбе с коррупцией. Традиционные методы уже не всегда достаточно эффективны.

Примером одного из инновационных инструментов является использование блокчейн-технологии. Блокчейн — это распределенная база данных, которая обеспечивает прозрачность, надежность и безопасность транзакций [8]. Он может быть использован для создания электронного реестра госу-

дарственных контрактов и закупок. Так, в Российской Федерации уже используются официальные сайты, такие как [zakupki.gov.ru](http://zakupki.gov.ru) (официальный сайт единой информационной системы в сфере закупок) и [astgoz.ru](http://astgoz.ru) (автоматизированная система торгов государственного оборонного заказа). Вся информация о контрактах и их исполнении хранится в блокчейне и доступна для проверки и аудита всем заинтересованным сторонам, включая граждан и контрольные органы. Это обеспечивает максимальную прозрачность и позволяет предотвратить фальсификацию или подтасовку данных.

Еще одним примером нового инструмента является использование искусственного интеллекта в обнаружении и предотвращении коррупционных схем. Искусственный интеллект способен анализировать большие объемы данных, выявлять аномалии и сигналы, указывающие на возможные случаи коррупции. С помощью искусственного интеллекта можно проанализировать финансовые транзакции и выявить новые схемы перемещения денег, а также неравномерное распределение бюджетных средств. Республика Корея относится к наиболее развитым в технологическом отношении странам. Возможности искусственного интеллекта используются здесь в различных сферах общественной жизни все шире и шире [9]. Так, искусственный интеллект в Республике Корея применяется для предотвращения коррупции в государственных закупках. Он проводит анализ данных о компаниях, которые представляют заявки на участие в торгах, и выявляет потенциально недобросовестных участников, у которых есть связи с коррупционными схемами или нарушениями в прошлом.

В США Федеральное бюро расследований разработало систему анализа данных под названием «PALANTIR», которая помогает выявлять комплексные коррупционные схемы, связи между различными факторами и позволяет проводить более эффективные расследования [10].

Еще одним интересным инструментом является использование открытых данных (Open Data) в борьбе с коррупцией. Открытые данные — это информация, доступная всем гражданам и заинтересованным сторонам в открытом формате. Публикация данных о государственных закупках, бюджетных расходах и доходах должностных лиц может существенно повысить прозрачность и уровень общественного контроля.

В России подобным инструментом является система «Электронный бюджет» ([budget.gov.ru](http://budget.gov.ru)). Данная платформа обеспечивает прозрачность расходования бюджетных средств и позволяет гражданам отслеживать, как используются бюджет-

<sup>4</sup> Платформа обратной связи (ПОС). URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/1058/>.

ные деньги. На сайте можно найти информацию о реализации региональных и муниципальных бюджетов, а также сбалансированности бюджета. Система направлена на развитие открытости бюджетного процесса и противодействие коррупции в Российской Федерации. Также стоит выделить работу Федеральной службы по финансовому мониторингу (далее — Росфинмониторинг), который играет важную роль в борьбе с коррупцией и легализацией доходов, полученных преступным путем. Одним из инновационных инструментов, используемых Росфинмониторингом, является система анализа финансовых транзакций и отслеживания подозрительных операций. С помощью этой системы органы Росфинмониторинга могут проводить комплексный анализ данных, выявлять не-

правомерные финансовые операции, а также отслеживать потоки денежных средств, связанные с коррупцией. Примером успешной работы службы является разоблачение крупных коррупционных схем.

**Заключение.** Современные инструменты для регулирования противодействия коррупции предоставляют множество возможностей для более эффективной и прозрачной борьбы с этим явлением. Примеры таких инструментов включают применение блокчейн-технологии, использование искусственного интеллекта и открытых данных. Использование этих инновационных подходов позволяет повысить эффективность контроля, предотвратить коррупцию и восстановить доверие граждан к государственным органам и институтам.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Завьялов И. А. Зарубежный опыт использования искусственного интеллекта в раскрытии преступлений // Вестник Московского университета МВД России. 2021. № 3. С. 228–236.
2. Крылова Д. В., Максименко А. А. Использование искусственного интеллекта в вопросах выявления и противодействия коррупции: обзор международного опыта // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 84. С. 241–255.
3. Борова Л. В. Методы оценки уровня коррупции и их использование в целях предупреждения коррупционных преступлений // Межведомственное сотрудничество при обеспечении национальных приоритетов в противодействии коррупции: материалы межведомственной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 09 декабря 2022 года / сост. А. Д. Рубан. СПб., 2022. С. 14–17.
4. Ураев А. В. Глобальная цифровизация как эффективный инструмент антикоррупционной политики государства // Молодой ученый. 2023. № 2 (449). С. 17–20.
5. Ханахмедова И. А., Калинкина А. А., Южиков А. А. Технологии и методы противодействия коррупции с применением информационных технологий // Современные научные исследования и инновации. 2020. № 11 (115). С. 26.
6. Чинина М. М. Зарубежный и отечественный опыт использования цифровых технологий в антикоррупционной борьбе // Вестник студенческого научного общества ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет». 2023. Т. 3. № 15. С. 242–247.
7. Голоманчук Э. В., Астафурова О. А. Информационные технологии в противодействии коррупции: теория и практика внедрения // Безопасность в современном мире: материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Волгоград, 17 февраля 2021 года / отв. ред. С. А. Бондарева. Часть 2. Волгоград, 2021. С. 25–29.
8. Шишкин С. Р., Ратушная Е. С., Басыров И. И., Богач Е. В., Устинова Е. В. Оценка проблем и поиск путей решения при использовании технологии блокчейн в авторизации пользователей // Инновации и инвестиции. 2023. № 3. С. 183–187.
9. Волощак В. И., Козлов Л. Е., Валитова Д. В., Сарбаш Д. В. Цифровая экономика и искусственный интеллект в Республике Корея: практика политико-правового воздействия // Азиатско-Тихоокеанский регион: экономика, политика, право. 2022. Т. 24, № 4. С. 35–48.
10. Суркова А. А., Домашова Д. В. Современные инструменты по выявлению подозрительных клиентов // Угрозы и риски финансовой безопасности в контексте цифровой трансформации: материалы VII Международной научно-практической конференции Международного сетевого института в сфере ПОД/ФТ, Москва, 24 ноября 2021 года. М., 2021. С. 656–662.



## REFERENCES

1. Zavyalov I. A. Foreign experience of using artificial intelligence in solving crimes. Vestnik of Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2021. No. 3. Pp. 228–236.
2. Krylova D. V., Maksimenko A. A. Using artificial intelligence in corruption discernment and counteraction: international experience review. Public Administration. Electronic journal. 2021. No. 84. Pp. 241–255.
3. Borina L. V. Methods for assessing the level of corruption and their use for preventing corrupt crimes. Inter-agency cooperation in ensuring national priorities in combating corruption: materials of the inter-agency scientific and practical conference, Saint Petersburg, December 9, 2022 / compiled by A. D. Rubin. Saint Petersburg, 2022. Pp. 14–17.
4. Uraev A. V. Global digitalization as an effective tool for the state's anti-corruption policy. Young Scientist. 2023. No. 2 (449). Pp. 17–20.
5. Khanakhmedova I. A., Kalinkina A. A., Yuzhikov A. A. Technologies and methods for combating corruption using information technology. Modern Scientific Research and Innovations. 2020. No. 11 (115). P. 26.
6. Chinina M. M. Foreign and domestic experience in the use of digital technologies in the fight against corruption. Bulletin of the Student Scientific Society of Donetsk National University. 2023. Vol. 3. No. 15. Pp. 242–247.
7. Golomanchuk E. V., Astafurova O. A. Information technologies in combating corruption: theory and practice of implementation. Security in the Modern World: Proceedings of the III All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Volgograd, February 17, 2021 / Responsible editor S. A. Bondareva. Part 2. Volgograd, 2021. Pp. 25–29.
8. Shishkin S. R., Ratushnyaya E. S., Basyrov I. I., Bogach, E. V., Ustinova E. V. Assessment of problems and search for solutions when using blockchain technology in user authentication. Innovations and Investments. 2023. No. 3. Pp. 183–187.
9. Voloshchak V. I., Kozlov L. E., Valitova D. V., Sarbash D. V. Digital economy and artificial intelligence in the Republic of Korea: the practice of political and legal influence. Asia-Pacific Region: Economy, Politics, Law. 2022. Vol. 24, No. 4. Pp. 35–48.
10. Surkova A. A., Domashova D. V. Modern tools for identifying suspicious clients. Threats and risks to financial security in the context of digital transformation: materials of the VII International Scientific and Practical Conference of the International Network Institute in the field of AML/CFT, Moscow, November 24, 2021. Moscow, 2021. Pp. 656–662.

Поступила в редакцию: 16.12.2024.

Принята к печати: 05.03.2025.



УДК 338.49 (571.150–25):69.009  
DOI 10.14258/epb202519

## ВЛИЯНИЕ СТЕЙКХОЛДЕРОВ НА РАЗВИТИЕ ГОРОДСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ЧЕРЕЗ ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТИТУТА НАКАЗА ИЗБИРАТЕЛЕЙ В Г. БАРНАУЛЕ

Т. В. Другова, Н. А. Тиньгаева

Финансовый университет при Правительстве РФ (Барнаул, Россия)

В статье рассматриваются вопросы взаимодействия представителей института наказа избирателей и стейкхолдеров из местного сообщества в части улучшения городской инфраструктуры. Строительство и благоустройство городской инфраструктуры представляет собой комплексный процесс, направленный на создание условий для обеспечения нормальной жизни и работы людей, проживающих на определенной территории. Для этого обеспечения необходимо сформировать инженерные сети, построить социально важные объекты и принять взаимосвязанные между собой решения, создающие условия для жизни и работы с целью развития определенного населенного пункта. Также следует иметь в виду, что в строительстве и благоустройстве городской инфраструктуры задействовано множество сфер и специалистов. Помимо этого основополагающие объекты, системы и входящие в них здания, организации должны быть построены с учетом предъявленных требований безопасности к городской инфраструктуре. Для обозначенных особенностей городской инфраструктуры важно учитывать и интересы местного сообщества, а это возможно через эффективное взаимодействие с представителями института наказа избирателей.

**Ключевые слова:** стейкхолдеры, городская инфраструктура, институт наказа избирателей, благоустройство.

## THE INFLUENCE OF STAKEHOLDERS ON THE DEVELOPMENT OF URBAN INFRASTRUCTURE THROUGH THE USE OF THE INSTITUTION OF VOTER PUNISHMENT IN BARNaul

T. V. Drugova, N. A. Tingaeva

Financial University under the Government of the Russian Federation (Barnaul, Russia)

The article examines the issues of interaction between representatives of the Institute of voter protection and stakeholders in terms of improving urban infrastructure. Construction and improvement of urban infrastructure is a complex process aimed at creating conditions for ensuring normal life and work of people living in a certain area. To do this, it is necessary to form engineering networks, build socially important facilities and make interconnected decisions that create conditions for life and work in order to develop a certain locality. It should also be borne in mind that many fields and specialists are involved in the construction and improvement of urban infrastructure. In addition, the basic facilities, systems and buildings included in them, organizations must be built taking into account the requirements of safety for urban infrastructure.

**Keywords:** stakeholders, urban infrastructure, mandates of voters, landscaping.

**Введение.** Существенное влияние на формирование и благоустройство городской инфраструктуры оказывает местное сообщество, проживающее на определенной территории (заинтересованные лица). Очевидным является тот факт, что местное сообщество стремится улучшить свои условия проживания на территории, а имен-

но развивая свою инфраструктуру. В этом аспекте можно согласиться с мнением Э. П. Губеевой, что при правильном планировании и развитии городской инфраструктуры необходимо учитывать основные компоненты для создания благоприятной и комфортной среды. Они заключаются в улучшении условий транспортировки, доступности об-

разования и здравоохранения, а также создание привлекательных зеленых пространств [1, с. 262]. Одним из вариантов развития инфраструктуры может стать реализация взаимодействия местного сообщества и института наказа избирателей. Это предположение подтвердила А. Ц. Цымпилова своим убедительным аргументом, что поручения избирателей должны носить общественно значимый характер, а именно — благоустройство территории, жилищно-коммунальные вопросы и т. д. [2, с. 354]. Это также подчеркивает А. А. Мишунина, что для современного российского правового поля наказ избирателей является институтом прямого изъявления воли народа, суть которого заключается в установлении обязательности для соответствующих органов государственной власти либо конкретных должностных лиц привести в исполнение и осуществить обоснованную резолюцию избирателей. Наказ приобретает важное общественное значение и позволяет удовлетворить различные потребности граждан [3, с. 258].

**Цель и методы исследования.** Цель исследования — оценить влияние местного сообщества во взаимодействии с депутатами на развитие городской инфраструктуры. Исследование

проводилось с использованием аналитической информации Барнаульской городской Думы с использованием методов сравнения, систематизации и обобщения информационных данных. Информационная база исследования включает публикации российских ученых и практиков, аналитических отчетов Барнаульской городской Думы, публикации научно-практических конференций и научных журналов.

#### **Результаты исследования и их обсуждение.**

Городская инфраструктура имеет важное значение для каждого жителя, так как она создает условия для проживания людей из определенного населенного пункта. Создание комфортной среды для граждан требует не только строительства городской инфраструктуры, но и ее благоустройства. Это в свою очередь требует финансовых вложений и инвестиций. В дополнение к этому для развития городской инфраструктуры требуются временные затраты, связанные с необходимостью планирования, организации, контроля, координации и согласованности в работе.

Более детально городскую инфраструктуру можно представить как множество структур, входящих в ее состав (табл. 1).

Таблица 1

#### **Составляющие городской инфраструктуры**

Вид инфраструктуры	Краткая характеристика	Объекты/структура
Коммунальная	Производственные и имущественные объекты, используемые в сфере электро-, тепло-, водоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод, предназначенные для нужд потребителей из определенного населенного пункта	Система водоснабжения и водоотведения, газовые коммуникации, тепло- и электросети, уличное освещение [4]
Пожарная	Минимизация/профилактика возникновения/предотвращения пожара	Пожарные части и службы
Транспортная	Организации транспорта, производящие перевозку и выполняющие обслуживание	Улицы, мосты, велодорожки, тоннели, станции и пересадочные узлы, автостоянки, гаражи. Объекты логистики, предназначенные для грузовых перевозок и соответствующего транспорта. Сооружения технического обслуживания, заправочные станции и другое
Социальная	Объекты, обеспечивающие нормальную жизнедеятельность и развитие населения с помощью удовлетворения его бытовых и культурных потребностей	Жилье, ЖКХ, различные организации систем здравоохранения, а также социально-культурные учреждения [5, с. 55]
Военная	Обеспечение выполнения войсками стратегических, оперативно-стратегических, оперативных и боевых задач вооруженной борьбы, а также для размещения и проведения повседневной подготовки войск и обслуживания военного производства в мирное время	Пункты управления, пункты дислокации войск, аэродромы, военно-морские базы, ракетные позиции, системы связи, системы инженерного оборудования местности, полигоны, склады
Административная	Обеспечивает управление городом и предоставление государственных и муниципальных услуг	Организации, которые предоставляют услуги, указанные в части 3 статьи 1 Федерального закона «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»

Окончание таблица 1

Вид инфраструктуры	Краткая характеристика	Объекты/структура
Информационная	Организационные структуры, подсистемы, обеспечивающие функционирование и развитие информационного пространства страны и средств информационного взаимодействия	Информационные центры, подсистемы, банки данных и знаний, системы связи, центры управления, аппаратно-программные средства и технологии обеспечения сбора, хранения, обработки и передачи информации
Банковская, страховая, финансовая	Элементы, обеспечивающие жизнедеятельность участников банковской, страховой, финансовой системы, способствующих ее эффективному и бесперебойному функционированию	Система институтов содействия созданию/регулированию, купле-продаже и потреблению страховых, финансовых и банковских услуг
Рекреационная	Выделяемая территория в пригородной местности или в городе, предназначенная для организации мест отдыха населения	Парки, сады, городские леса, лесопарки, пляжи, иные объекты
В области правопорядка	Деятельность государственных и негосударственных организаций с целью обеспечения сохранности прав человека, обозначенных в соответствии с законом, а также выполняющие функции по обеспечению порядка	Прокуратура, органы внутренних дел, органы юстиции, органы обеспечения безопасности, таможенные органы, налоговые органы, адвокатура, третейские суды, частные детективные и охранные организации

Каждая из обозначенных видов городской инфраструктуры имеет большое значение для обеспечения нормальной жизни и работы людей, проживающих на определенной территории. Из этого следует, что граждане могут проявлять заинтересованность в формировании городской инфраструктуры. Следовательно, они в состоянии оказывать влияние на принятие решений в области строительства и благоустройства городской инфраструктуры. Таких людей мы будем называть стейкхолдерами.

Под стейкхолдером принято понимать заинтересованное лицо, которое может оказывать влияние на реализацию проектов, развитие/рецессию организаций, объектов. В качестве стейкхолдера могут выступать люди, компании и государство. Их можно классифицировать на внутренних и внешних. Внутренним стейкхолдером принято считать лицо, которое находится внутри компании и (или) является причастным к проекту (организации, объекту). К ним относятся команда проекта, руководитель отдела, владельцы, менеджеры, акционеры и профсоюз.

К внешним стейкхолдерам относятся лица, которые не связаны напрямую с организацией/проектом, но могут быть подвержены ее влиянию и заинтересованы в результатах ее деятельности и/или обладающие возможностью влияния на них. К ним можно отнести клиентов, заказчиков, потребителей, научные центры, образовательные учреждения, учреждения культуры, партнеров по бизнесу, государственные органы власти, органы местного самоуправления, конкурентов, потенциальных инвесторов и акционеров, общественные организации, окружающую среду (через уполномоченные органы), заинтересованных лиц (местное сообщество) [6, с. 250].

Как было обозначено выше, для нашего исследования интересно воздействие внешних стейкхолдеров на формирование и благоустройство городской инфраструктуры, а именно местное сообщество, проживающее на определенной территории (заинтересованные лица). Именно местное население является приоритетным стейкхолдером, так как его интересы совпадают с функционированием и развитием городской инфраструктуры, на которой он проживает и потребляет блага. Городское население будет являться ключевым стейкхолдером. Вторым стейкхолдером, оказывающим влияние на формирование и благоустройство городской инфраструктуры являются депутаты, которые в период предвыборной кампании собирают наказания избирателей (местного населения).

В нашем исследовании институт наказа избирателей рассмотрен относительно в узком аспекте через призму отношений, которые возникают в процессе деятельности представительного органа, депутатов и ответственных исполнительных органов публичной власти и должностных лиц по подготовке к исполнению и непосредственному исполнению наказа избирателей. В этом исследовании они будут обозначены как политические стейкхолдеры. Особенностью политического стейкхолдера является то, что необходимо учитывать систему его потребностей как основу понимания мотивов его поведения.

Депутаты в период предвыборной кампании собирают наказания избирателей по каждому избирательному округу. Согласно схеме одномандатных избирательных округов, образуемых для проведения выборов депутатов Барнаульской городской Думы, выделено 20 одномандатных избирательных округов (рис. 1).



видов работ для благоустройства транспортной инфраструктуры в округах 2, 10, 11, 12. Помимо этого в 12 округе в части социальной инфраструктуры выполнен капитальный ремонт помещения.

В округе 10 был частично благоустроен парк Целинников с установкой дополнительных скамеек, урн, что является частью рекреационной инфраструктуры.

Таблица 2

**Исполнение наказов избирателей в транспортной инфраструктуре по состоянию на 02.10.2024 (округ 1, 2, 10, 11, 12) [9]**

Вид работы	Адрес
транспортная инфраструктура — округ 1	
Ремонт тротуаров	пр-кт Красноармейский, 104, пер. Ядринцева, ул. Димитрова, ул. Папанинцев
Ремонт лестниц	пр-кт Строителей, 29
Санитарная обрезка деревьев	ул. Крупской, 93, ул. Брестская, 11
Обустройство детской площадки	пр-кт Красноармейский, 104
Ремонт горки на детской площадке	ул. Молодежная, 70
Установка уличных тренажеров	пр-кт Ленина, 69 и ул. Союза Республик, 44
Обустройство контейнерных площадок и решение вопросов по их зачистке	ул. Деповская, 12, пр-д Футбольный, пр. Красноармейский, 116, пр. Социалистический, 112, ул. Брестская, 11/пр-кт Ленина, 73
транспортная инфраструктура — округ 2	
Покос травы, уборка снега	ул. Телефонная
Зачистка вблизи контейнерной площадки	ул. Юрина, 118
округ 10	
транспортная инфраструктура	
Обустройство тротуара	ул. Георгия Исакова, 223
рекреационная инфраструктура	
Частичное благоустройство с установкой скамеек, урн	парк Целинников
транспортная инфраструктура — округ 11	
Выполнен первый этап ремонта дороги	ул. А. Петрова к МФЦ по ул. Шукшина, 32а
Выполнено благоустройство территории	ул. Юрина, 303
округ 12	
транспортная инфраструктура	
Отсыпка инертными материалами парковки	МБДОУ «Детский сад № 190»
социальная инфраструктура	
Капитальный ремонт помещения	филиал МБУК «Научногородокское клубное объединение»

Таблица 3

**Исполнение наказов избирателей в части транспортной инфраструктуры по состоянию на 02.10.2024 (округ 13,14) [9]**

Вид работы	Адрес
округ 13	
Установка дополнительных знаков ограничения скорости	в районе дома № 171 по ул. Гущина
Ремонт асфальтового покрытия	ул. Юрина — ул. Юрина, 202в
Работы по асфальтированию	ул. Балабанова, ул. Халманова
Организовано ограничение доступа посторонних лиц в здание	ул. Юрина, 206 (ЦТП № 539)

Окончание таблицы 3

Вид работы	Адрес
рекреационная инфраструктура	
Участие в решении вопроса по благоустройству	парк «Юбилейный»
Ремонт	ул. Западной 12-й (ул. Э. Алексеевой — ул. Г. Титова)
округ 14	
Ремонт дороги и устройство асфальтового покрытия	ул. Чеглецова, 12, ул. Рубцовская, ул. Верхгляденская, внутриквартальный проезд к МБДОУ «Детский сад № 79», проезд к МБДОУ «Детский сад № 84», ул. Северо-Западная (пр. Ленина — ул. 80 Гвардейской Дивизии (четная сторона))
Ремонт лестниц	ул. 80 Гвардейской Дивизии, 12
Санитарная обрезка деревьев	ул. Северо-Западная, 37, ул. Червонная, 8г, 1-й Полярный проезд
Освещение	ул. Карагандинская, 13
Обустройство контейнерных площадок и их зачистка	ул. 80 Гвардейской Дивизии, 12
Санитарная обрезка и снос деревьев	ул. Горно-Алтайская, 10,4, ул. Рубцовская, 124, ул. Чеглецова, 13, 18, 21, 22, 23, ул. Кулагина, 25, ул. Тимуровская, 68, ул. Э. Алексеевой, 13а, ул. Г. Титова, 10, 25

Проанализировав данные таблицы 3, можно сделать следующий вывод: произведено шесть видов работ в части благоустройства транспортной инфраструктуры 13 округа. Территориально значительное количество улиц задействовано в асфальтировании дорог. Можно также указать, что в округе 13 стейкхолдеры приняли участие в обсуждении и решении вопроса о благоустройстве

парка «Юбилейный», что относится к рекреационной инфраструктуре. Произведено шесть видов работ, способствующих благоустройству транспортной инфраструктуры 14 округа. Территориально значительное количество улиц задействовано в обустройстве, ремонте дороги и устройстве асфальтового покрытия, санитарной обрезке и сносу деревьев.

Таблица 4

**Исполнение наказов избирателей в части транспортной инфраструктуры по состоянию на 02.10.2024 (округ 15, 16) [9]**

Вид работы	Адрес
округ 15	
Ремонт тротуара	ул. Чудненко (ул. 40 лет Октября — ул. Глушкова (четная сторона).
Ремонт дорог	ул. Речная 2-я № 48–53; ул. Тимуровская, 58 — ул. Э. Алексеевой, 32; ул. Селекционная (ул. Гущина — ул. Речной 2-й)
округ 16	
Ремонт дорожного покрытия	ул. Шевченко от бульвара 9 Января — ул. Шевченко, 45а, ул. Р. Люксембург ул. Володарского — ул. 8 Марта; ул. Ким, 33, ул. Белова (ул. Парфенова — дом № 19)
округ 17	
Капитальный ремонт с устройством тротуаров	пер. Малый Прудской — пр-кт Ленина, ул. Гоголя — ул. Чкалова
Обустройство тротуара	пер. Ядринцева — пер. Революционный, ул. Анатолия, 6
Текущий ремонт тротуара	ул. Пролетарская, 114а — ул. Пролетарская, ул. Чкалова — ул. Чернышевского, четная сторона
Установка светофора	пересечение ул. Гоголя и ул. М. Горького

Проанализировав данные таблицы 4, можно сказать, что произведено три вида работ, направленных на благоустройство транспортной инфраструктуры округов 15 и 16. В округе 16 был произведен ремонт дорожного покрытия, а в округе 15 — ремонт тротуара и дороги. Также отметим,

что произведено четыре вида работ, способствующих благоустройству транспортной инфраструктуры 17 округа. Территориально виды работ распределились примерно равномерно. В округе 17 был установлен светофор.



Таблица 5

**Исполнение наказов избирателей в части социальной, рекреационной и коммунальной инфраструктуры по состоянию на 02.10.2024 (округ 17) [9]**

Вид работы	Объекты инфраструктуры/адрес
коммунальная инфраструктура	
Капитальный ремонт многоквартирных домов	ул. Короленко, 62, ул. Льва Толстого, 18 ул. Партизанская, 70Б, ул. Ползунова, 17 ул. Пролетарская, 254/3, ул. Пушкина, 33
Капитальный ремонт тепловой сети	пр-кт Ленина, 26, 27–29
рекреационная инфраструктура	
Обустройство сквера Медиков	пересечение ул. Чкалова и пр-кта Ленина
социальная инфраструктура	
Ремонт ограждения, кровли и системы отопления	МБДОУ ЦРР «Детский сад № 11
Ремонт кровли, лестничных пролетов, санузлов	МБДОУ «Детский сад № 63»
Ремонт кабинетов, крылец, благоустройство территории, ремонт раздевалки, коридоров, тамбура строительство спортивной площадки на территории,	МБОУ «СОШ № 1»
Ремонт омовки, крыльца и обустройство пандуса	МБОУ «О (с) ОШ № 6»
Замена покрытия спортивного зала	МБОУ «Лицей № 129»
Благоустройство территории	МАДОУ «Детский сад № 263», МБДОУ «Детский сад № 67», МБДОУ «Детский сад № 63», МБДОУ ЦРР «Детский сад № 11»
Ремонт фасада	МБДОУ «Детский сад № 21»
Ремонт кровли и фасада, асфальт, ремонт входной группы	МБОУ «Лицей № 2»

Проанализировав данные таблицы 5, можно сделать следующий вывод: произведено восемь видов работ, способствующих благоустройству социальной инфраструктуры округа. Значительную часть в обустройстве социальной инфраструктуры округа составляет благоустройство территории возле анализируемых объектов.

В части коммунальной инфраструктуры было произведено два вида работ, из них капитальный ремонт многоквартирных домов (был осуществлен для шести жилых помещений). Следует обратить внимание на рекреационную инфраструктуру, было произведено обустройство сквера Медиков.

Таблица 6

**Исполнение наказов избирателей в части транспортной инфраструктуры на 02.10.2024 (округ 18) [6]**

Вид работы	Адрес
Капитальный ремонт дорожного полотна с устройством тротуаров	пер. Малый Прудской (от ул. Гоголя до ул. Чкалова)
Капитальный ремонт пешеходной лестницы	пр-кт Социалистический, 78
Текущий ремонт пешеходной лестницы	пр-кт Красноармейский, 78
Текущий ремонт тротуара	пер. Геблера — пр-кт Красноармейского, 64
Обустройство тротуара	от пер. Ядринцева до пер. Революционного
Ремонт внутриквартального проезда вдоль дома № 224	пер. Малый Прудской — ул. Анатолия, 222
Ремонт внутриквартального проезда	ул. Партизанская — дом № 134 по ул. Партизанской ул. Чкалова между домами 66, 68 — ул. Чкалова, 686
	ул. Песчаная — пр-кт Красноармейский, 61а
Установка остановочного павильона	вблизи перекрестка пер. Ядринцева и ул. Кирова

Проанализировав данные таблицы 6, можно сказать, что произведено семь видов работ в части благоустройства транспортной инфраструктуры

округа. Территориально наибольшее количество улиц задействовано в ремонте внутриквартального проезда. Немаловажным аспектом является осу-

шествование текущего ремонта пешеходной лестницы. Можно также отметить, что в округе 18 был установлен остановочный павильон.

Проанализировав данные таблицы 7, отметим, что произведено три вида работ в части благоустройства коммунальной инфраструктуры округа. Территориально наибольшее количество улиц задействовано в капитальном ремонте многоквартирных домов. В округе 18 было организовано

уличное освещение на двух улицах. Также произведено шесть видов работ, способствующих развитию социальной инфраструктуры округа. В основном развитие было направлено на благоустройство и ремонт внешних помещений, территорий. В одном социальном объекте были выполнены внутренние работы. В округе 18 был сделан ремонт резиново-полимерного покрытия баскетбольной площадки и беговой дорожки.

Таблица 7

**Исполнение наказов избирателей в направлении коммунальной инфраструктуры на 02.10.2024 (округ 18) [9]**

Вид работы	Адрес
коммунальная инфраструктура	
Организация уличного освещения	ул. Пролетарская, пер. Ядринцева
Благоустройство, санитарное состояние, обрезка деревьев	пр-кт Красноармейский, 61, 64, 57, 69
Капитальный ремонт многоквартирных домов	пер. Геблера, 27А, 29А, пр-кт Ленина, 43, 45Б, ул. Интернациональная, 48, 253, ул. Кирова, 75 пр-кт Красноармейский, 64, ул. Максима Горького, 64А, 65, ул. Папанинцев, 201, ул. Чкалова, 50, 227А, ул. Песчаная, 74, ул. Чернышевского, 285, ул. Пролетарская, 188, пер. Сейфуллинский, 36, пр-кт Социалистический, 76
социальная инфраструктура	
Благоустройство территории	МБДОУ «Детский сад № 177» пер. Прудской, 31
Ремонт фасада, отмостки, цоколя, помещений	МБДОУ «Детский сад № 30», пер. Ядринцева, 61
Асфальтирование территории перед входным узлом	МБОУ «СОШ № 54», ул. Пролетарская, 224
Ремонт пола и теневых навесов	МБДОУ ЦРП «Детский сад № 226», ул. Партизанская, 88
Ремонт резиново-полимерного покрытия баскетбольной площадки и беговой дорожки	МБОУ «Гимназия № 22» (пер. Ядринцева, 76)
Ремонт цоколя и отмостки	МБОУ «Гимназия № 27», пр-кт Красноармейский, 62

Таблица 8

**Исполнение наказов избирателей в части транспортной инфраструктуры на 02.10.2024 (округ 19) [9]**

Вид работы	Адрес
транспортная инфраструктура	
Капитальный ремонт дорожного полотна с устройством тротуаров	Змеиногорский тракт, в границах от ул. Горнолыжной до Южного тракта
Ремонт дорожного полотна	от Змеиногорского тракта, 83 до ул. Лениногорской, 57
Ремонт дорожного полотна с устройством тротуаров и велодорожек	по пр-кту Дзержинскому в р. п. Южном, в границах от Южного тракта до ул. Центральной
Текущий ремонт	пр. Безымянный в границах от ул. Кутузова до ГТС
Текущий ремонт тротуара	по ул. Фомина в границах от пер. Присягина до ул. Ломоносова (четная сторона)
Щебенение проезжей части дороги	в ст. Ползуново по ул. Ивкина, № 37 — № 67
Установка светофора	по Змеиногорскому тракту, 110 (вблизи КГБУЗ «Алтайский краевой онкологический диспансер»), на пересечении Змеиногорского тракта и ул. 6-я Нагорная
Текущий ремонт дорожного полотна	мкр. Затон по ул. Водников № 18а-№ 33

Окончание таблицы 8

Вид работы	Адрес
Асфальтирование дороги с устройством тротуаров	ул. 6-я Нагорная
Отсыпка сколом	парковка у КГБУЗ «Онкологический центр «Надежда»
Асфальтирование проезда	к МБДОУ «Детский сад № 256», в границах от ул. Мусоргского, 13 до ул. Зоотехническая, 57
Замена перевозчика маршрута общественного транспорта	мкр. Затон
коммунальная инфраструктура	
Благоустройство, санитарное состояние, обрезка деревьев	р. п. Южный, ул. Мусоргского, 11
Реконструкция системы энергоснабжения	станция Ползуново
Капитальный ремонт многоквартирных домов	мкр. Затон, ул. Лермонтова, 17А.

Проанализировав данные таблицы 8, отметим, что произведено 12 видов работ в части благоустройства транспортной инфраструктуры округа. Среди них выделим два вида специализированных работ — замена перевозчика маршрута общественного транспорта и установка светофора. Остальные направления сконцентрированы

на благоустройстве и ремонт дорог округа 19. В дополнение было произведено два вида работ в части благоустройства коммунальной инфраструктуры округа. Можно отметить, что в округе 19 была произведена реконструкция системы энергоснабжения и осуществлен ремонт многоквартирного дома.

Таблица 9

**Исполнение наказов избирателей Алтайского края в направлении социальная инфраструктура по состоянию на 02.10.2024 (округ 19) [9]**

Вид работы	Адрес/объект инфраструктуры
Строительство филиала КГБУЗ «Городская поликлиника № 1»	ул. Краевая, 45
Ремонт крыльца	МБОУ «СОШ № 6», (ул. Матросская, 94)
Ремонт кабинета	МБОУ «СОШ № 96», (ул. Радужная, 97)
Капитальный ремонт здания	МБОУ «СОШ № 63», (ул. Чайковского, 8)
Благоустройство детской площадки	ул. Водников, 16
Ремонт системы отопления	МБДОУ «Детский сад № 9» (ул. Матросская, 94)
Ремонт покрытия спортивной площадки	МБДОУ «Детский сад № 80» (Змеиногорский тракт, 86)
Замена окон	МБОУ «СОШ № 6» (ул. Матросская, 94) МБДОУ «Детский сад № 256» (ул. Мусоргского, 15)
Покрытие резиновой крошкой малой basketбольной площадки, пять козырьков на пожарные выходы	МБОУ «СОШ № 24», (ул. Кутузова, 18)
Благоустройство территории, асфальт, капитальный ремонт цоколя, ремонт одного крыльца	МБДОУ «Детский сад № 78», (ул. Герцена, 4а)

Проанализировав данные таблицы 9, можно сделать вывод, что произведено 11 видов работ, способствующих развитию социальной инфраструктуры округа. Отметим, что в этом округе были произведены разноплановые работы, как внутри, так и снаружи зданий. Наибольшее количество работ было сделано снаружи, а именно: покрытие резиновой крошкой малой basketбольной площадки и благоустройство детской площадки. Среди внутренних работ можно выделить ремонт системы отопления. И самое главное в развитии социальной инфраструктуры округа 19 —

строительство филиала КГБУЗ «Городская поликлиника № 1».

Проанализировав данные таблицы 10, можно сделать вывод, что произведено 12 видов работ в части благоустройства транспортной инфраструктуры округа. Территориально каждый вид работ распределен и соотнесен к определенной улице. Также в округе 18 была возобновлена работа школьного автобуса по маршрутам. В этом округе установлен единый тариф в общественном транспорте, осуществляемый для пригородных территорий.

Таблица 10

**Исполнение наказов избирателей в направлении транспортной инфраструктуры по состоянию на 02.10.2024 (округ 20) [9]**

Вид работы	Адрес
Асфальтирование дороги к начальной школе	ул. Школьная до ул. Школьная, 6е
Щебенение	ул. Липецкая и ул. Вологодская
Асфальтирование пешеходной дорожки	от дома № 15 в р. п. Южном, от ул. Белинского до ул. Чайковского, 31 (МБОУ «Гимназия № 5»)
Ремонт тротуара	по ул. Мира в п. Центральном в границах от дома № 12 до № 22 (450 кв. м)
Текущий ремонт дорожного полотна	п. Бельмесево по ул. Мостовой в границах от Змеиногорского тракта до ул. Отечественной
Обустройство дополнительного пешеходного перехода	по ул. Центральной в районе дома № 65а в с. Лебяжье
Оборудование искусственной дорожной неровности	по ул. Пионерская
Ремонт дорожного покрытия	ул. Чайковского, 37 и 39
Текущий ремонт дороги с устройством пешеходных переходов	по ул. Садовая
Текущий ремонт тротуара	ул. Мусоргского в границах от ул. Белинского до ул. Полевая
Установка единого тарифа в общественном транспорте	Пригородные территории
Возобновление работы школьного автобуса по маршрутам	ул. Школьная — ул. Опытная станция ул. Школьная — ул. Степная

Таблица 11

**Исполнение наказов избирателей в части коммунальной, социальной и рекреационной инфраструктур по состоянию на 02.10.2024 (округ 20) [9]**

Вид работы	Адрес
коммунальная инфраструктура	
Освещение остановочных пунктов	ул. Околица (в сторону с. Новороманово), ул. Промышленная (2 павильона), остановочный пункт «Коттеджи» (2 павильона), ул. Липецкая (2 павильона)
Монтаж уличного освещения	мкр. Благодатное, по пер. Благодатный
Обустройство уличного освещения	ул. Школьная в с. Лебяжье
Благоустройство, санитарное состояния и обрезка деревьев	ул. Мусоргского, 10 и ул. Чайковского, 20
Ликвидация стихийной свалки	ул. Опытная Станция в с. Лебяжье
Капитальный ремонт тепловой сети	ул. Молодежная в с. Лебяжье от ул. Полевая, 29а — ул. Молодежная, 4 ул. Полевая № 27 — № 83
Замена водопропускной трубы	ул. Придорожная в с. Лебяжье
Установка водонапорной башни, бурение скважины	мкр. Благодатное, ул. Пятигорская, 1
Капитальный ремонт линии электроснабжения	ул. Луговая в п. Бельмесево
рекреационная инфраструктура	
Установка стелы	въезд в п. Мохнатушка
социальная инфраструктура	
Ремонт кабинета	МБОУ «СОШ № 91», (ул. Мира, 11) МБОУ «СОШ № 93» (ул. Школьная, 65) МБОУ «СОШ № 94» (ул. Отечественная, 22)
Благоустройство территории около памятника	МБОУ «ООШ № 95», (ул. Школьная, 18)
Обустройство спортивной игровой площадки	ул. Набережной

Окончание таблицы 11

Вид работы	Адрес
Ремонт наружного освещения	МБДОУ «Детский сад № 211», (Змеиногорский тракт, 126)
Ремонт главного входного узла	МБОУ «СОШ № 76» (ул. Чайковского, 22)
Ремонт кровли и гаража	МБОУ «СОШ № 76» (ул. Чайковского, 22)
Асфальтовое покрытие	МБОУ «СОШ № 94» (ул. Отечественная, 22) МБОУ «ООШ № 95» (ул. Школьная, 18); МАДОУ «Детский сад № 132» (ул. Белинского, 7)
Ремонт летней сцены, благоустройство прилегающей территории	МБОУ «СОШ № 96» (ул. Радужная, 97)
Ремонт асфальтового покрытия	МБДОУ «Детский сад № 78» (ул. Герцена, 4а)
Ремонт ограждения (центральная часть), асфальтовое покрытие	МБДОУ «Детский сад № 211» (Змеиногорский тракт, 126)
Ремонт ограждения	МБДОУ «Детский сад № 167» (ул. Мусоргского, 28)
Благоустройство территории	МАДОУ «Детский сад № 257» (ул. Мусоргского, 12).

Данные таблицы 11 свидетельствуют, что произведено девять видов работ в части благоустройства коммунальной инфраструктуры округа. Территориально каждый вид работ распределен по определенной улице. Отметим, что в округе 20 была организована ликвидация стихийной свалки, установлена водонапорная башня, пробурена скважина. В части рекреационной инфраструктуры можно выделить, что была

установлена стела во въезд в п. Мохнатушка. В части развития социальной инфраструктуры округа произведено 12 видов работ. Ремонт кабинетов, как и асфальтовое покрытие, было произведено в трех учреждениях. Осуществлено благоустройство территории около памятника в одном учебном заведении. В анализируемом округе произведено и обустройство спортивной игровой площадки.

Таблица 12

**Сводная таблица распределения видов городской инфраструктуры, реализованных через взаимодействие политических и ключевых стейкхолдеров в г. Барнауле**

Избирательный округ	Виды инфраструктур			
	транспортная	коммунальная	социальная	рекреационная
1	+			
2	+			
10	+			+
11	+			
12	+		+	
13	+			+
14	+			
15	+			
16	+			
17	+	+	+	+
18	+	+	+	
19	+	+	+	
20	+	+	+	+

Представленные данные в таблице 12 данные говорят о том, что результатом взаимодействия политических и ключевых стейкхолдеров стало благоустройство транспортной городской инфраструктуры во всех обозначенных округах. Развитие коммунальной инфраструктуры осуществлялось через взаимодействие политических и ключевых стейкхолдеров и было реализовано

и исполнено в 17, 18, 19, 20 округах. В части социальной инфраструктуры результатом взаимодействия обозначенных стейкхолдеров стало решение вопросов по данному направлению в 12, 17, 18, 19, 20 округах. В рекреационном направлении развития городской инфраструктуры от взаимодействия анализируемых стейкхолдеров решены проблемы в обозначенном направлении в 10,

13, 17 и 20 округах. Из всех анализируемых округов существенными лидерами по взаимодействию политических и ключевых стейкхолдеров являются округа 17 и 20. В этих округах наблюдаются все анализируемые виды инфраструктуры — транс-

портная, коммунальная, социальная и рекреационная. Второе место занимают 18 и 19 округа. Графическое изображение взаимодействия политических и ключевых стейкхолдеров представлено на рисунке 2.

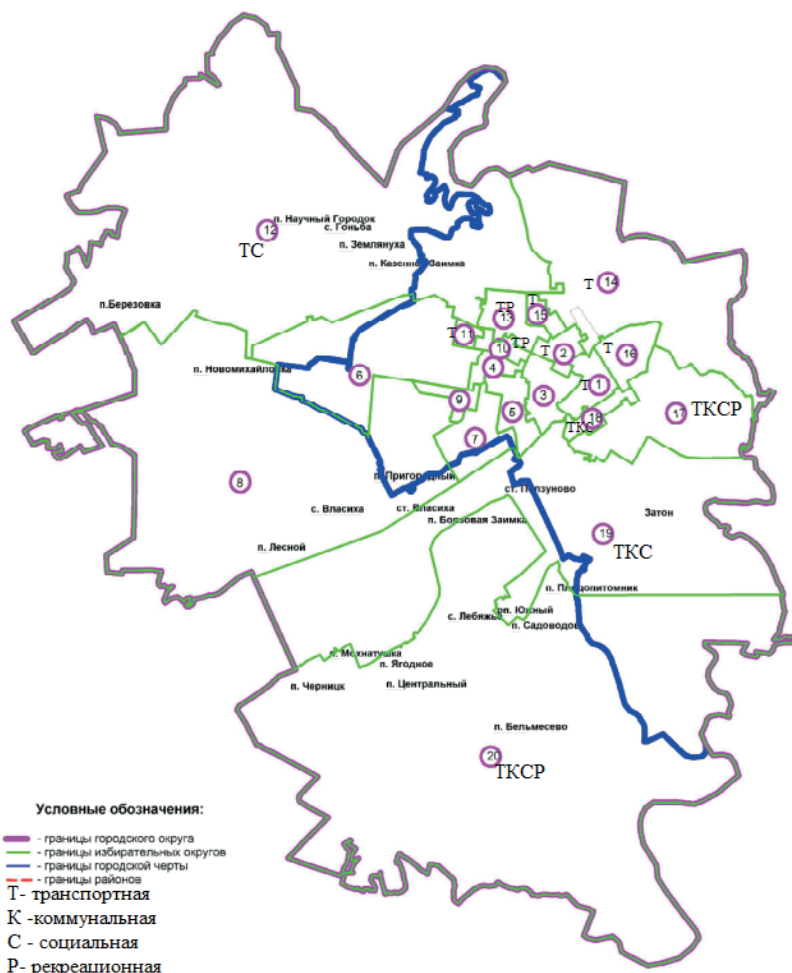


Рис. 2. Территориальное распределение видов инфраструктур, исполненных наказами избирателей по округам г. Барнаула

Проанализировав рисунок 2, можно утверждать, что выполнение наказов избирателей распределилось неравномерно. Большая часть выполненных наказов избирателей сосредоточена в округах 2, 10, 11, 13, 15, 16, 18. Однако стоит отметить, что несмотря на удаленность округа 20, были исполнены наказания по всем анализируемым видам инфраструктуры. Аналогическая ситуация наблюдается в 19 округе, исключением стало отсутствие выполнения наказов избирателей в части рекреационной инфраструктуры. Графическое изображение схемы одномандатных избирательных округов и обозначенных на ней видов инфраструктур говорят о том, что в реализации наказов избирателей задействовано 13 из 20 округов, что составляет 65%. Это свидетельствует о тесном

взаимодействии политических и ключевых стейкхолдеров в части развития городской инфраструктуры.

**Выводы.** Местное население является приоритетным и ключевым стейкхолдером, так как его интересы напрямую совпадают с функционированием и развитием городской инфраструктуры, поскольку оно проживает и потребляет определенные общественные блага. Эти интересы совпадают с целями политических стейкхолдеров, которые должны улучшать качество жизни своих избирателей. Успешное взаимодействие ключевых и политических стейкхолдеров должно учитывать интересы и потребности населения и реализовываться через грамотное распределение ресурсов в направлении благоустройства и развития городской инфра-



структуры, расставляя приоритеты в части выбора выполнения определенных видов работ по каждо-

му виду инфраструктуры, снижая риски и избегая конфликтных ситуаций.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Губеев Э.П. Перспективы развития городской инфраструктуры для улучшения качества жизни // Вестник науки. 2023. Т. 2. № 7 (64). С. 245–266.
2. Цымпилова А.Ц. Правовое регулирование наказов избирателей на уровне муниципальных образований (на примере города Улан-Удэ) // Молодой ученый. 2023. № 2 (449). С. 354–358. URL: <https://moluch.ru/archive/449/98939/> (дата обращения: 04.02.2025).
3. Мишунина А.А., Арсаева Д.Ж. Исполнение наказов избирателей депутатами законодательных органов субъектов Российской Федерации: конституционно-правовой анализ (на примере Тюменской области) // Молодой ученый. 2022. № 47 (442). С. 258–260. URL: <https://moluch.ru/archive/442/96875/> (дата обращения: 04.02.2025).
4. Ашнина Ю.А., Борисов А.В., Борисова Н.И. Развитие инфраструктуры современного города: социальные и экономические аспекты. URL: <https://novainfo.ru/article/4078> (дата обращения: 04.02.2025).
5. Попов Е.В., Кац И.С., Веретенникова А.Ю. Доступность социальной инфраструктуры городских территорий // Региональная экономика: теория и практика. 2016. № 2 (425). С. 54–67.
6. Бочаров Н.А. Стейкхолдеры как инструмент социального взаимодействия компаний // Вестник Университета. 2015. № 10. С. 250–254.
7. Решение от 17.02.2017 № 759 «Об утверждении схемы одномандатных избирательных округов, образуемых для проведения выборов депутатов Барнаульской городской Думы» Российская Федерация, Барнаульская городская дума. URL: <https://barnaul.org/pravoportal/portal/mpa/other-docs/duma/reshenie-ot-17-02-2017-759-ob-utverzhdenii-skhem-y-odnomandatnykh-izbiratelnykh-okrugov-obrazuemykh-d/> (дата обращения: 01.12.2024)
8. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) (с учетом поправок, внесенных Федеральным конституционным законом «О поправках к Конституции РФ» от 30 декабря 2008 года № 6 — ФКЗ, от 30 декабря 2008 года № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 года № 2 — ФКЗ, от 21 июля 2014 года № 11 — ФКЗ, от 14 марта 2020 года № 1 — ФКЗ, от 4 октября 2022 года № 5 — ФКЗ, от 4 октября 2022 года № 6-ФКЗ, от 4 октября 2022 года № 7-ФКЗ, от 4 октября 2022 года № 8 — ФКЗ) // Российская газета. 1993. 25 дек. Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru>. 06.10.2024 (дата обращения: 14.11.2024)
9. Официальный сайт Барнаульской городской Думы. URL: <https://barnaul.org/vlast/duma/> (дата обращения: 14.11.2024)

## REFERENCES

1. Gubeev E. P. Prospects for the development of urban infrastructure to improve the quality of life. Bulletin of science. 2023. Vol. 2. No. 7 (64). Pp. 245–266.
2. Tsympilova A. C. Legal regulation of voter orders at the municipal level (on the example of the city of Ulan-Ude). Young scientist. 2023. No. 2 (449). Pp. 354–358. URL: <https://moluch.ru/archive/449/98939/> / (date of access: 04.02.2025).
3. Mishunina A. A., Arsayeva D. J. Execution of orders of voters by deputies of legislative bodies of subjects of the Russian Federation: constitutional and legal analysis (on the example of the Tyumen region). Young scientist. 2022. No. 47 (442). Pp. 258–260. URL: <https://moluch.ru/archive/442/96875/> / (date of access: 04.02.2025).
4. Ashnina Yu. A., Borisov A. V., Borisova N. I. Development of infrastructure of a modern city: social and economic aspects. URL: <https://novainfo.ru/article/4078> (date of access: 04.02.2025).
5. Popov E. V., Katz I. S., Veretennikova A. Yu. Availability of social infrastructure of urban areas. Regional Economy: Theory and Practice. 2016. No. 2 (425). Pp. 54–67.
6. Bocharov N. A. Stakeholders as a tool for social interaction between companies. Bulletin of the University. 2015. No. 10. Pp. 250–254.
7. Decision of 17.02.2017 No. 759 “On approval of the scheme of single-mandate electoral districts formed for holding elections of deputies of the Barnaul City Duma” Russian Federation, Barnaul City Duma. URL: <https://barnaul.org/vlast/duma/>

barnaul.org/pravoportal/portal/mpa/other-docs/duma/reshenie-ot-17-02-2017-759-ob-utverzhenii-skhem-yodnomandatnykh-izbiratelnykh-okrugov-obrazuemykh-d/ (date of access: 01.12.2023).

8. The Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote on December 12, 1993) (taking into account the amendments introduced by the Federal Constitutional Law «On Amendments to the Constitution of the Russian Federation» dated December 30, 2008 No. 6-FKZ, dated December 30, 2008 No. 7-FKZ, dated February 5, 2014 No. 2-FKZ, dated July 21, 2014 No. 11-FKZ, dated March 14, 2020 No. 1-FKZ, dated October 4, 2022 No. 5-FKZ, dated October 4, 2022 No. 6-FKZ, dated October 2022 No. 7-FKZ, from October 4, 2022 No. 8-FKZ). Rossiyskaya Gazeta. 1993. December 25; Official Internet portal of legal information. URL: <http://pravo.gov.ru>. 10/06/2024 (date of access: 14.11.2023)

9. Official website of the Barnaul City Duma. URL: <https://barnaul.org/vlast/duma/> (date of access: 14.11.2023)

Поступила в редакцию: 05.02.2025.

Принята к печати: 01.04.2025.

---

УДК 343.824:37.014.54  
DOI 10.14258/epb202520

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ПРОЦЕССА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И ОБУЧЕНИЯ ОСУЖДЕННЫХ

Ю. Н. Дятлов

Санкт-Петербургский университет Федеральной службы исполнения наказаний (Псковский филиал)  
(Псков, Россия)

Актуальность проблематики статьи определена необходимостью устранения организационно-экономических диспропорций и ограничений, существующих в отечественной системе профессионального образования и профессионального обучения специального контингента исправительных учреждений. Среди них в качестве первоочередных выделены и рассмотрены структурное несоответствие перечня профессиональных образовательных программ, предлагаемых к освоению осужденным, и актуальных потребностей рынка труда, недостаточное использование современных информационных технологий и оборудования, отсутствие профессионального отбора осужденных, несистемный и неравный доступ осужденных к получению высшего образования, ограничение возможности освоения смежных профессий в период отбывания наказания. Предложен ряд дополнений, которые целесообразно внести в перечень основных этапов реализации процесса профессионального образования и профессионального обучения осужденных. В рамках заключительного этапа рекомендовано проведение оценки эффективности указанного процесса на основе количественных и качественных показателей, характеризующих уровень организации образовательного процесса в пенитенциарных учреждениях, профессиональную структуру занятости и динамику рецидивной преступности лиц, отбывших наказания в виде лишения свободы.

**Ключевые слова:** профессиональное обучение, организация профессионального образования, осужденные, probation, исправительные учреждения, социально-экономическая эффективность.

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF VOCATIONAL EDUCATION AND TRAINING OF CONVICTS

Yu. N. Dyatlov

St. Petersburg University of FPS of Russia (Pskov branch) (Pskov, Russia)

The relevance of the article's problems is determined by the need to eliminate the organizational and economic disproportions and restrictions existing in the domestic system of professional education and professional training of special contingent of correctional institutions. Among them, the following are highlighted and considered as priority structural discrepancy between the list of professional educational programs offered to convicts and the current needs of the labor market, insufficient use of modern information technologies and equipment necessary, lack of professional selection of convicts, unsystematic and unequal access of convicts to higher education, restriction of the possibility of mastering related professions during the period of serving the sentence. A number of additions have been proposed that are advisable to be included in the list of the main stages of the implementation of the process of vocational education and vocational training of convicts. As part of the final stage, it was recommended to assess the effectiveness of this process on the basis of quantitative and qualitative indicators characterizing the level of organization of the educational process in penitentiary institutions, the professional structure of employment and the dynamics of recidivism of persons who have served sentences of imprisonment.

**Keywords:** vocational training, organization of vocational education, convicts, probation, correctional institutions, socio-economic efficiency.

---

**Введение.** Одним из актуальных направлений исследования проблемы пенитенциарной probation является изучение современных вопросов функционирования сферы профессионального обучения и профессионального образования лиц, осужденных к лишению свободы. Однако несмотря на наличие ряда научных работ, в которых рассматриваются преимущественно социальные и правовые особенности профессионально-образовательной деятельности спецконтингента исправительных учреждений [1, 2, 3], организационно-экономические аспекты этой деятельности не получили должного освещения в научной литературе. Между тем, учитывая складывающиеся в настоящее время в регионах России социально-экономические условия и усиление дефицита кадров на рынке труда [4], изучение указанных аспектов имеет не только научную, но практическую актуальность.

В связи с этим цель исследования состоит в рассмотрении организационно-экономических противоречий и ограничений, возникающих в ходе реализации процесса профессионального образования и обучения осужденных к лишению свободы, а также в уточнении этапов и определении приоритетных направлений развития указанного процесса в учреждениях уголовно-исполнительной системы (УИС) России.

**Результаты исследования.** В проведенных ранее исследованиях структуры социально-трудовой адаптации осужденных нами были выделены несколько взаимосвязанных видов адаптации, влияющих на успешную интеграцию спецконтингента исправительных учреждений в профессию. К ним были отнесены профессиональная, социально-психологическая, организационно-административная, экономическая, психофизиологическая, санитарно-гигиеническая и культурно-бытовая адаптация. При этом в рассмотрении ключевых аспектов профессиональной адаптации внимание было акцентировано на освоении осужденными конкретной профессии. В более широком смысле данный вид адаптации трактовался нами как приобретение осужденными профессиональных знаний, навыков и умений, так и развитие их личностных качеств, необходимых для самостоятельной работы, а также формирование позитивного отношения к труду [5, с. 131].

Профессиональная адаптация предполагает наряду с освоением осужденными образовательных программ, практическое вхождение в профессию, ознакомление с особенностями профессиональной деятельности и последовательное выяснение специфики работы на конкретном рабочем месте. Сроки этой адаптации индивидуальны и зависят от сложности профессии, интереса

осужденного к осваиваемому виду деятельности, его способностей и психофизиологических особенностей. Здесь также важно отметить роль наставничества и поддержки опытных сотрудников, способствующих более быстрому и эффективному профессиональному становлению осужденных. Дополнительным фактором является мотивация осужденных, которая может быть повышена за счет применения системы стимулирования, включающей меры материального (денежного, социального, функционального) стимулирования, а также меры нематериального поощрения и стимулирования, в том числе изменяющие и не изменяющие условия содержания или правовой статус осужденного и морально-психологические меры [6, с. 18–20].

Пункт 1 ст. 108 Уголовно-исполнительного кодекса Российской Федерации (УИК РФ) прямо указывает на обязательный характер профессиональной подготовки для всех трудоспособных осужденных, не имеющих профессии, востребованной как внутри пенитенциарной системы, так и вне ее. Данный подход обусловлен тем, что ресоциализация и снижение рецидивной преступности напрямую связаны с созданием возможностей для получения профессии и последующего трудоустройства лиц, отбывших уголовные наказания, что уменьшает социальную нагрузку на них и, в определенной степени, способствует росту предложения трудовых ресурсов на региональных рынках труда.

В настоящее время в исправительных учреждениях Федеральной службы исполнения наказаний (ФСИН России) создана и функционирует система профессионального обучения и образования осужденных, в рамках которой реализуются программы различной направленности, в основном ориентированные на отраслевую специфику производств внутри исправительных учреждений.

Действующим приказом Минюста России от 24 марта 2020 г. № 59 утвержден Порядок организации профессионального обучения и среднего профессионального образования содержащихся в исправительных учреждениях лиц, согласно которому они могут быть вовлечены в профессионально-образовательную деятельность в следующих формах:

начальная профессиональная подготовка, фокусирующаяся на освоении осужденными конкретных рабочих профессий. Программы рассчитаны на краткосрочное обучение и направлены на приобретение практических навыков, необходимых для работы в производственных и обслуживающих подразделениях исправительных учреждений. В связи с этим профессиональное обучение чаще всего проводится по следующим профессиям рабочих: швея, повар, столяр, токарь, машинист (котельной), овощевод, станочник деревообра-

батывающих станков и т. п. Длительность обучения зависит от сложности профессии;

среднее профессиональное образование (СПО), позволяющее осужденным получить более глубокие знания, навыки и квалификацию, соответствующие уровню квалифицированного специалиста, что дает им возможность претендовать на более высокооплачиваемую работу после освобождения. В рамках СПО осужденные могут освоить такие специальности, как сварщик, оператор швейного оборудования, электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования, мастер столярного и мебельного производства и др. При этом выдается диплом о среднем профессиональном образовании государственного образца.

Реализация указанных образовательных программ осуществляется в федеральных казенных профессиональных образовательных учреждениях (ФКПОУ) ФСИН России и их филиалах. Однако при наличии соответствующей лицензии исправительные учреждения могут самостоятельно проводить обучение на рабочих местах исключительно по основным программам профессиональной подготовки по профессиям рабочих, программам переподготовки и повышения квалификации рабочих. Это позволяет интегрировать обучение в режим учреждений и организовывать практическую подготовку на базе имеющихся рабочих мест производственных подразделений УИС.

В то же время на территории значительной части исправительных учреждений размещаются ФКПОУ (их филиалы), которые являются специализированными учебными заведениями ФСИН России и имеют лицензии на ведение образовательной деятельности. В настоящее время в отечественной пенитенциарной системе функционирует 254 ФКПОУ и их филиалов, предлагающих обучение по 165 профессиям. Среди наиболее распространенных являются образовательные программы, ориентированные на такие сферы профессиональной деятельности, как «Легкая и текстильная промышленность», «Лесозаготовка», «Сельское хозяйство», «Сервис, оказание услуг», «Машиностроение», «Строительство и жилищно-коммунальное хозяйство» и др. [7]. Кроме того, п. 4 ст. 108 УИК РФ допускает получение высшего профессионального образования для лиц, осужденных к лишению свободы. В данном случае администрация исправительных учреждений обязана, исходя из имеющихся возможностей, оказывать им содействие в освоении таких образовательных программ.

В отличие от начального и среднего профессионального образования, доступ к высшему образованию для осужденных крайне ограничен и имеет несистемный характер. Отсутствие единого государственного подхода и зависимость от инициативы отдельных вузов и регионов приводят к неравномерному предоставлению таких возможностей для осужденных. В подавляющем большинстве случаев единственным доступным вариантом становится обучение в Московском финансово-промышленном университете «Синергия», что в недостаточной степени способствует удовлетворению потребностей пенитенциарных учреждений страны.

Следует учитывать, что программы высшего профессионального образования доступны лицам, имеющим возможность оплаты образовательных услуг и отбывающих наказание в исправительных учреждениях тех территориальных органов ФСИН России, которые заключили соответствующие соглашения с образовательной организацией высшего образования. В ряде исправительных учреждений созданы учебные площадки, где установлены персональные компьютеры и специальные периферийные устройства, необходимые для дистанционного обучения. В настоящее время около 2 тыс. осужденных к лишению свободы обучаются на основе договоров с возмещением затрат в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования в заочной и дистанционной формах [8].

Изучение современной отечественной практики показывает, что начальные мероприятия в рамках организации процесса профессиональной подготовки осужденных реализуются уже с первых дней их пребывания в исправительных учреждениях, включая период (до 15 суток) нахождения в карантинном отделении. В это время проводится изучение личных дел осужденных, устанавливается наличие у них профессии и опыта работы, состояние здоровья и степень трудоспособности. Осужденных знакомят с информацией о профессиях, по которым осуществляется обучение в ФКПОУ. С этой целью в карантинном отделении и в помещениях отрядов на информационных стендах располагается профориентационная информация.

В каждом исправительном учреждении должна формироваться информационная база учета осужденных, не имеющих профессии, в целях их первоочередного зачисления в учебные группы ФКПОУ. Рекомендуется оформлять такую информационную базу в виде таблицы, которая включает следующие поля: «Номер отряда», «Ф. И. О. осужденного», «Дата рождения», «Уровень образования», «Дата прибытия в учреждение», «Срок условно-досрочного освобождения», «Срок перевода в колонию поселения в соответствии со ст. 78 УИК РФ», «Замена вида наказания в соответствии ст. 80 УК РФ», «Конец срока отбывания», «Наличие иска», «Дата направления запроса на подтверждение профессионального образования», «Дата зачисления



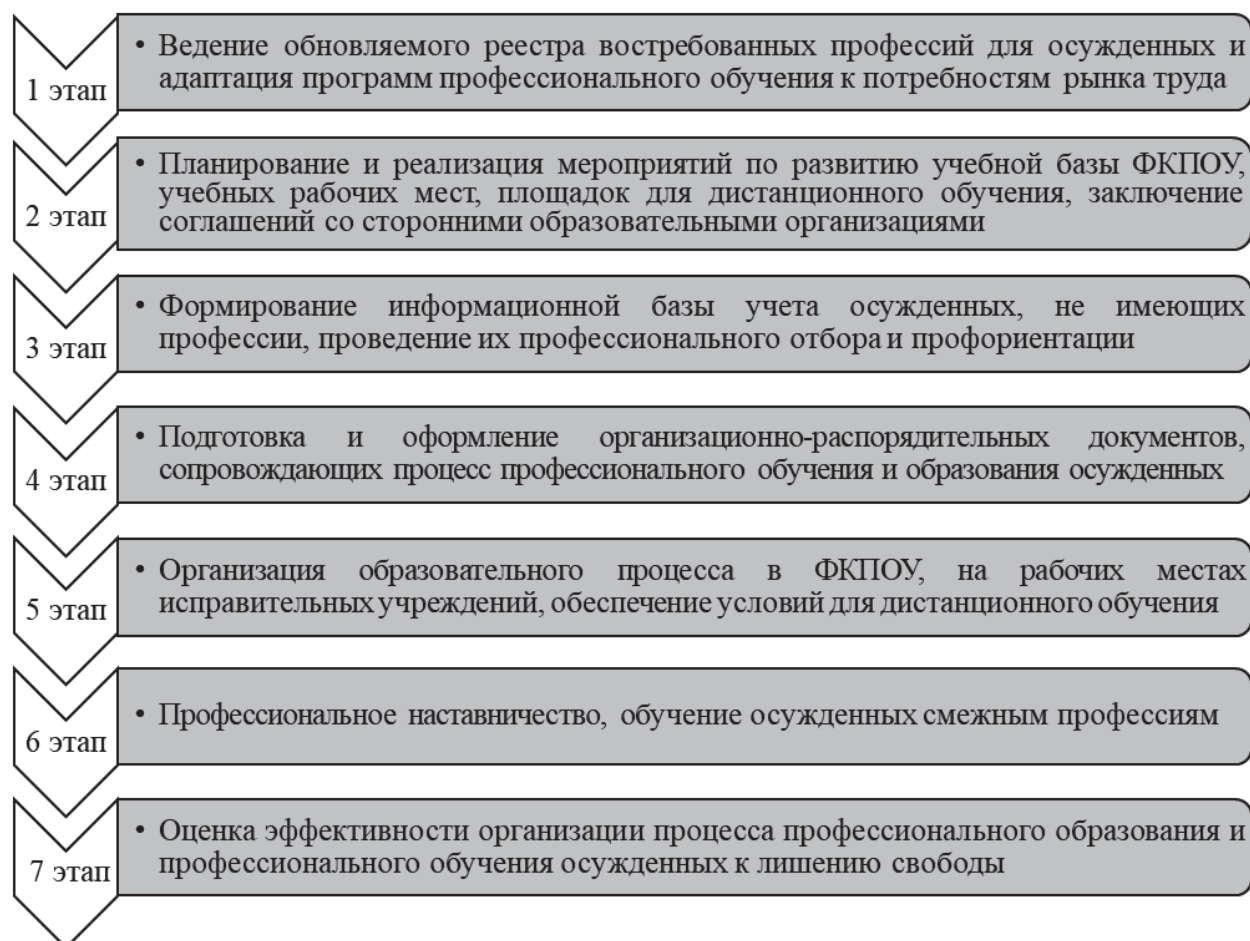
на обучение в ФКПОУ», «Категория осужденных», «Примечание». Обновление информационной базы учета осужденных, не имеющих профессии, должно осуществляться еженедельно.

При этом в графу «Категория осужденных» для удобства учета, автоматизированной обработки и анализа информации, на наш взгляд, целесообразно вносить условные обозначения (коды), присваиваемые группам осужденных. Например, 01 — трудоспособные осужденные, не имеющие на момент внесения в базу профессии и опыта работы, 02 — трудоспособные осужденные, имеющие профессиональное образование не по профилю рабочих мест в исправительном учреждении и т. п. Такое деление может быть закреплено в локальных нормативных актах исправительного учреждения с учетом его специфики.

В целом, несмотря на сформированный процесс профессионального образования и профессионального обучения осужденных в России, он

сталкивается с рядом существенных диспропорций и ограничений. Именно поэтому рассмотрим некоторые дополнения, которые, по нашему мнению, целесообразно внести в перечень основных этапов его реализации (рис.).

В настоящее время наблюдается структурная диспропорция между предлагаемыми к освоению осужденным профессиональными образовательными программами и актуальными потребностями рынка труда. Существующая номенклатура профессий, реализуемых в исправительных учреждениях, зачастую устарела и не соответствует современным реалиям. В то время как регионы остро нуждаются в специалистах квалифицированных рабочих профессий для высокотехнологичных производств, энергетики, логистики и складского дела, IT-сферы, строительства и сферы услуг, исправительные учреждения продолжают готовить осужденных преимущественно по профессиям швеи, слесаря, электромонтера, кочегара котельной др.



Рекомендуемая последовательность этапов реализации процесса профессионального образования и профессионального обучения лиц, содержащихся в местах лишения свободы. Источник: составлено автором

Данная диспропорция обусловлена рядом причин. В частности, выбор направлений профессиональной подготовки диктуется для отечественных пенитенциарных учреждений, прежде всего, экономической целесообразностью. Например, созда-

ние швейного цеха в исправительном учреждении требует относительно небольших инвестиций (около 100 тыс. рублей на одно рабочее место), что делает его привлекательным [9].

Однако этот подход не вполне учитывает такой аспект профессиональной подготовки, как соответствие профессионально-отраслевой структуры занятости сужденных реальным потребностям рынка труда и интересам самих осужденных. Основная масса заключенных — мужчины трудоспособного возраста, для которых профессия швеи, вероятно, окажется маловостребованной после освобождения. Следовательно, инвестиции в эту отрасль, хотя и экономически выгодны, но в долгосрочной перспективе, не вполне способствуют успешной ресоциализации и обеспечению стабильной занятости лиц, освобожденных из пенитенциарных учреждений. В связи с этим на начальном этапе реализации процесса профессиональной подготовки осужденных мы считаем необходимым создание и ведение обновляемого реестра востребованных профессий для осужденных на региональном уровне, разработку с участием субъектов рынка труда, в том числе потенциальных работодателей, программ профессиональной подготовки и организации практик с выводом осужденных на предприятия, расположенные за пределами исправительных учреждений.

Определение ежегодных контрольных цифр приема осужденных в ФКПОУ по объему и профессиональной структуре за счет ассигнований из федерального бюджета и разработка образовательных программ должны осуществляться при непосредственном участии Федеральной службы по труду и занятости, а также с учетом информации о прогнозных потребностях рынка труда в рабочей силе на краткосрочную и долгосрочную перспективу. При этом с целью расширения перечня реализуемых образовательных программ ФКПОУ ФСИН России необходимо обеспечить возможность активно привлекать внештатных мастеров производственного обучения.

Исходя из указанной выше информации, должны определяться плановые объемы финансирования мероприятий, направленных на обновление и реконструкцию учебной базы ФКПОУ, учебных, рабочих мест и оборудования в производственных подразделениях исправительных учреждений, которое в значительной степени устарело и не соответствует современному уровню развития производства. Как следствие, осужденные, прошедшие обучение на устаревшем оборудовании, оказываются неконкурентоспособными, что увеличивает риск рецидива.

Немаловажную роль в развитии системы профессионального образования осужденных может

играть заключение соглашений о партнерстве между пенитенциарными учреждениями и образовательными организациями высшего и среднего образования, предлагающих специальные образовательные программы, адаптированные для осужденных. Поэтому целесообразно установить квоты приема на конкурной основе для осужденных за счет ассигнований из федерального бюджета, обеспечить возможность их участия в программах образовательного кредитования с государственной поддержкой, что наряду с получением платных образовательных услуг будет способствовать обеспечению доступа к высшему профессиональному образованию для осужденных вне зависимости от региона.

В настоящее время в сфере профессиональной подготовки осужденных наблюдается недостаточное использование современных информационных технологий и оборудования, необходимых для реализации образовательных программ, в том числе индивидуальных траекторий и усиления работы в интеграции с цифровыми технологиями в рамках прохождения онлайн-курсов и дистанционного обучения. Отсутствие возможности использовать такие технологии фактически приводит осужденных к цифровой изоляции, лишает навыков использования большого числа возможностей, от поиска работы до получения государственных услуг в пенитенциарном и постпенитенциарном периодах.

Дистанционное обучение может стать эффективным инструментом расширения доступа осужденных к образованию. Однако для его успешного внедрения необходимо обеспечить надежный и контролируемый со стороны администрации исправительного учреждения доступ обучающихся осужденных к сети Интернет и необходимым техническим средствам.

В рамках третьего этапа реализации процесса профессионального образования и профессионального обучения осужденных с целью их профессионального отбора и ориентации нами предлагается применять соответствующие методы в исправительных учреждениях. Это обусловлено тем, что вопрос успешной ресоциализации осужденного тесно связан с правильным выбором для него профессии. Профессиональный отбор в современных условиях должен иметь комплексный подход, а в алгоритм его проведения следует включать следующие рекомендуемые действия:

разработка профиограмм профессий, которые будут осваивать осужденные. Профиограмма должна быть в достаточной степени детализированной и учитывать специфику условий труда в исправительном учреждении. Важно не только указать требуемые действия, рабочие инструменты и технику, но и учесть физические нагрузки в рам-

ках технологического процесса, уровень ответственности и возможные риски. В данном случае могут применяться разнообразные методы сбора информации: наблюдение за работой квалифицированных в рамках данной профессии работников, опросы сотрудников исправительного учреждения, анализ технологических карт и глубинные интервью с осужденными, успешно освоившими данную профессию. Внимание следует также уделить эргономическим аспектам рабочего места и возможностям адаптации его под особенности здоровья осужденных;

составление карт личности осужденных. Этот этап направлен на изучение индивидуальных качеств потенциального работника-осужденного. Составление карты личности предполагает систематизированный сбор следующей информации о социально-психологических и физиологических характеристиках осужденного: мотивация к труду, профессиональные интересы, уровень образования, наличие вредных привычек и история трудовой деятельности (если имеется). Кроме того, рекомендуется указывать черты характера (ответственность, дисциплинированность, коммуникабельность), особенности внимания и памяти, когнитивные способности (скорость мышления, аналитические навыки), уровень эмоциональной устойчивости и стрессоустойчивости, проявления волевых качеств. Для их оценивания используются проективные методики, личностные опросники, тесты интеллекта и специально разработанные анкеты. Также необходимы данные медицинского обследования: общее состояние здоровья, физическая выносливость, наличие ограничений по состоянию здоровья, способность к выполнению определенных физических нагрузок;

сопоставление данных и определение профессиональной пригодности осужденного. На этом этапе происходит сравнение информации из его карты личности и профессиограмм тех профессий, которые планируется освоить. Важно идентифицировать совпадения и расхождения между требованиями к профессии и способностями кандидата. Это позволяет объективно оценить его профессиональную пригодность и выявить потенциальные проблемы. При этом необходимо учитывать не только формальные критерии, но и потенциал осужденного к обучению и личностному росту.

Полученные результаты профессионального отбора могут сводиться к распределению осужденных по категориям пригодности к тем или иным профессиям («пригодные», «условно пригодные», «непригодные»), что необходимо учитывать при составлении индивидуальных программ ресоциализации, социальной адаптации и социальной ре-

билитации. Однако отсутствие в практике работы исправительных учреждений полноценного профессионального отбора осужденных приводит к недостаточной эффективности указанных выше программ.

Система наставничества, включенная нами в шестой этап реализации процесса профессионального образования и профессионального обучения осужденных (рис.) — важный, но недостаточно развитый элемент профессиональной адаптации спецконтингента исправительных учреждений. Наставники как из числа опытных сотрудников, так и из числа осужденных с положительной характеристикой и необходимыми навыками могут существенно повысить эффективность профессионального обучения и адаптации. Однако для максимальной эффективности необходима планомерная подготовка наставников, включающая тренинги по методикам обучения и работе с «трудными» категориями осужденных. Материальные стимулы для наставников также являются важным условием привлечения и удержания квалифицированных специалистов. Более того, необходимо разрабатывать четкие критерии оценки эффективности работы наставников, чтобы отслеживать результаты их деятельности и вносить в нее необходимые корректировки.

Одним из существующих в современной практике ограничений является отсутствие возможности получения осужденными смежных профессий в период отбывания наказания. Обучение смежным профессиям, предусмотренное примерным положением о центре трудовой адаптации осужденных (приказ Минюста России от 1 апреля 2008 г. № 80), как правило, не осуществляется в связи с сокращением бюджетных ассигнований на эти цели. Между тем возможность получения одной профессии осужденным для производственных нужд исправительного учреждения ограничивает его шансы на трудоустройство после освобождения. Поэтому расширение перечня программ обучения и внедрение модульных программ, позволяющих осужденным при наличии желания осваивать смежные специальности в зависимости от индивидуальных потребностей и способностей, — ключевой аспект повышения эффективности профессиональной адаптации. На этом этапе следует, как было отмечено ранее, учитывать специфику регионального рынка труда и сотрудничать с работодателями для создания целевых программ обучения и трудоустройства бывших осужденных.

Профессиональное образование осужденных является сложной и многогранной задачей, эффективность решения которой не оценивается исключительно экономическими показателями. Хотя

модель окупаемости бюджетных инвестиций, направляемых государством в данную сферу, предложенная О.А. Погудиным [10], и включает такие важные аспекты, как совокупные инвестиции, отчисления в бюджет и внебюджетные фонды, дисконтированную заработную плату, чистый доход государства, она не учитывает главную цель рассматриваемой деятельности — ресоциализацию и профессиональную адаптацию осужденных.

По нашему мнению, трудоустройство лиц, отбывших уголовные наказания, является ключевым аспектом эффективности процесса профессионального образования и профессионального обучения в местах лишения свободы. Поэтому для ее более полной оценки необходим комплексный подход, включающий мониторинг занятости бывших заключенных, с уточнением сроков поиска работы, отраслевой структуры занятости и уровня оплаты труда. Важно рассматривать не только количественные, но и качественные показатели, учитывающие экономические и социальные аспекты. В связи с этим мы предлагаем использовать следующую совокупность показателей:

1. Удельный вес лиц, трудоустроенных по профессии, полученной в период отбывания наказания. Данный показатель следует рассчитывать как отношение числа освобожденных лиц, занятых по профилю обучения в учреждениях УИС, к общему числу освобожденных, проходивших профессиональную подготовку. Он может быть детализирован с учетом занятости по профилю (например, работа, напрямую соответствующая полученной в УИС профессии, занятость в смежных областях, требующая частичного применения полученных навыков и т. п.), что позволит оценить не только общую эффективность, но и степень соответствия профессиональной подготовки потребностям рынка труда.

2. Степень привлекательности профессии, полученной в период отбывания наказания, которую может характеризовать удельный вес лиц, трудоустроившихся по конкретной профессии, полученной в пенитенциарных учреждениях, в общем числе освобожденных граждан, трудоустроившихся по профилю полученного в период отбывания наказания профессионального образования.

3. Средняя длительность поиска работы. Этот показатель представляет собой среднее время поиска работы лицами, освобожденными из мест лишения свободы (в месяцах), который может быть дифференцирован по социально-демографическим признакам (возраст, уровень образования и др.).

4. Средний уровень заработной платы лиц, трудоустроившихся по полученной в УИС профессии, позволит оценить социально-экономический эффект обучения и его влияние на уровень жизни бывших заключенных.

5. Динамика уровня рецидивной преступности. Сравнение процента рецидивной преступности среди лиц, прошедших профессиональное обучение, с контрольной группой лиц, не обучавшихся в период отбывания наказания, покажет роль профессиональной подготовки в снижении уровня преступности. Этот показатель требует долгосрочного наблюдения.

6. Уровень качества образовательного процесса в ФКОУ ФСИН России предполагает оценку ряда индикаторов, характеризующих уровень квалификации преподавателей, материально-технического обеспечения занятий, успеваемости осужденных, обеспеченности учебными и методическими материалами и др. Данные индикаторы позволят выявить слабые места в образовательном процессе и принять необходимые меры по повышению его эффективности.

7. Уровень удовлетворенности лиц, отбывших наказания в виде лишения свободы, полученным профессиональным образованием, соответствием профессии ожиданиям и т. п. Характеризуется преимущественно качественными параметрами, которые могут быть получены на основе анкетного опроса.

**Заключение.** Итак, рассмотренные в данной работе организационно-экономические противоречия и ограничения, возникающие в ходе реализации процесса профессионального образования и обучения осужденных к лишению свободы, оказывают негативное влияние на его эффективность и результаты пенитенциарной probation в целом, что требуют внесения ряда изменений и дополнений в перечень этапов организации данного процесса в учреждениях УИС. Они должны предусматривать создание обновляемого реестра востребованных на рынке труда профессий для осужденных, проведение их профессионального отбора, рост количества учебных площадок для дистанционного обучения, заключения соглашений со сторонними образовательными организациями, развитие системы профессионального наставничества и обучение осужденных смежным профессиям.

Важную роль в совершенствовании процесса профессионального образования и профессионального обучения осужденных должна играть комплексная оценка его социально-экономической эффективности с использованием количественных и качественных показателей. Их регулярный мониторинг и анализ позволят своевременно выявлять проблемы и корректировать дальнейшие направления развития рассматриваемого процесса, повышая эффективность и способствуя созданию адаптивной системы профессионального образования и профессионального обучения осужденных.



## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Галкина Г. Д. Получение профессионального образования как средство исправления осужденных // Материалы Международной научно-практической конференции «Непрерывное образование: теория и практика реализации» (22.01.2018, Екатеринбург). Екатеринбург, 2018. С. 188–194.
2. Гусева Е. В. Профессиональное обучение осужденных в местах лишения свободы // Ученые записки университета Лесгафта. 2023. № 7. С. 95–98. <https://doi.org/10.34835/issn.2308-1961.2023.07.p95-98>.
3. Шамшилова Е. А. Проблемы правового регулирования общего образования и профессионального обучения осужденных к лишению свободы // Ius Publicum et Privatum. 2021. № 3. С. 75–80. <https://doi.org/10.46741/2713-2811-2021-3-75-80>.
4. Региональная экономика: комментарии Главного управления по Центральному федеральному округу Банка России. URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54906/report\\_01122024.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54906/report_01122024.pdf) (дата обращения: 09.01.2025).
5. Дятлов Ю. Н. Специфика видов и показателей эффективности трудовой адаптации осужденных // Научное обозрение: теория и практика. 2023. Т. 13, № 1. С. 128–140.
6. Дятлов Ю. Н. Современные аспекты стимулирования трудовой адаптации осужденных в исправительных колониях // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2020. № 8. С. 17–27.
7. Управление организации производственной деятельности и трудовой адаптации осужденных ФСИН России. URL: <http://фсин.рф/structure/adaptation/> (дата обращения: 09.01.2025).
8. Воспитательная работа с осужденными. URL: <https://fsin.gov.ru/structure/social/vospitatelnaya%20rabota/Vospitatelnaya%20rabota/index.php/> (дата обращения: 09.01.2025).
9. Стенограмма парламентских слушаний на тему «Обеспечение государственными и муниципальными заказами учреждений уголовно-исполнительной системы Российской Федерации». URL: <http://council.gov.ru/media/files/j8QUpWrr1cYAsk41WrAMLC1oahEE7prU.pdf/> (дата обращения: 09.01.2025).
10. Погудин О. А. Эффективность профессионального образования осужденных к лишению свободы: теоретические и практические аспекты // Экономический анализ: теория и практика. 2012. № 6. С. 32–38.

## REFERENCES

1. Galkina G. D. Obtaining vocational education as a means of correcting convict. Materials of the International Scientific and Practical Conference «Continuing Education: Theory and Practice of Implementation» (22.01.2018, Yekaterinburg). Yekaterinburg, 2018. Pp. 188–194.
2. Guseva E. V. Vocational training of convicts in places of deprivation of liberty. Academic notes of the University of Lesgaft. 2023. No. 7. Pp. 95–98. <https://doi.org/10.34835/issn.2308-1961.2023.07.p95-98>.
3. Shamshilova E. A. Problems of legal regulation of general education and vocational training of those sentenced to imprisonment. Ius Publicum et Privatum. 2021. No. 3. Pp. 75–80. <https://doi.org/10.46741/2713-2811-2021-3-75-80>.
4. Regional economy: comments of the Central Federal District of the Bank of Russia. URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54906/report\\_01122024.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54906/report_01122024.pdf) (date of access: 09.01.2025).
5. Dyatlov Yu. N. Specificity of types and performance indicators of labor adaptation of convicts. Scientific review: theory and practice. 2023. Vol. 13, No. 1. Pp. 128–140.
6. Dyatlov Yu. N. Modern aspects of stimulating the labor adaptation of convicts in correctional colonies. Vedomosti of the penal system. 2020. No. 8. Pp. 17–27.
7. Department of organization of production activities and labor adaptation of convicts of the Federal Penitentiary Service of Russia. URL: <http://фсин.рф/structure/adaptation/> (date of access: 09.01.2025).
8. Educational work with convicts. URL: <https://fsin.gov.ru/structure/social/vospitatelnaya%20rabota/Vospitatelnaya%20rabota/index.php/> (date of access: 09.01.2025).
9. Transcript of parliamentary hearings on the topic «Provision of state and municipal orders to institutions of the penitentiary system of the Russian Federation». URL: <http://council.gov.ru/media/files/j8QUpWrr1cYAsk41WrAMLC1oahEE7prU.pdf/> (date of access: 09.01.2025).
10. Pogudin O. A. Effectiveness of vocational education of those sentenced to imprisonment: theoretical and practical aspects. Economic analysis: theory and practice. 2012. No. 6. Pp. 32–38.

Поступила в редакцию: 14.01.2025.

Принята к печати: 28.02.2025.



УДК 330.15

DOI 10.14258/epb202521

## ОЦЕНКА ЭКОСИСТЕМНЫХ УСЛУГ ВОДОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА

Н. В. Ерин, А. С. Давыдов, Н. Н. Малкова

Алтайский государственный аграрный университет (Барнаул, Россия)

В настоящее время в мировом сообществе активно ведется обсуждение вопросов, связанных с попытками включить экосистемные услуги в международные и национальные экономические механизмы, формирование рынков этих услуг. Современные подходы условно-доходного метода предлагают использовать прием сравнения экономического эффекта от использования природных ресурсов в случае их сохранения с возможными потерями в случае их утраты. Интенсивное использование ресурсов, лежащее в основе экономического роста, признано долгосрочным национальным риском, поэтому исследования в этой области приобретают все большую актуальность.

В работе выполнен анализ эколого-социально-экономических особенностей водного хозяйства Телецкого озера. Показано, что в современных условиях повышения антропогенной нагрузки и возможности рекреационной депрессии риск утраты водным объектом востребованных экосистемных услуг не выходит за рамки приемлемо — оправданных значений. Полученные результаты могут быть использованы в практике экономики природопользования при управлении водными ресурсами с точки зрения эффективного и рационального использования с учетом их ограниченности, грамотного обоснования методов сохранения благоприятной окружающей среды в рамках концепции устойчивого эколого-экономического развития территории.

**Ключевые слова:** экономика природопользования, экосистемные услуги, доходный метод, индекс риска, приемлемо оправданные значения.

## ASSESSMENT OF ECOSYSTEM SERVICES OF THE WATER MANAGEMENT COMPLEX

N. V. Erin, A. S. Davydov, N. N. Malkova

Altai State Agricultural University (Barnaul, Russia)

Currently, the global community is actively discussing issues related to attempts to include ecosystem services in international and national economic mechanisms and the formation of markets for these services. Modern approaches to the conditional income method suggest using the technique of comparing the economic effect of using natural resources in the case of their conservation with possible losses in the case of their loss. The intensive use of resources that underlies economic growth is recognized as a long-term national risk, making research in this area increasingly relevant.

The paper analyzes the ecological, social and economic characteristics of the water management of Lake Teletskoye. It is shown that in modern conditions of increasing anthropogenic load and the possibility of recreational depression, the risk of loss of the water body's required ecosystem services does not go beyond the limits of acceptable and justified values. The obtained results can be used in the practice of economics of nature management in the management of water resources from the point of view of effective and rational use, taking into account their limitations, competent justification of methods for preserving a favorable environment within the framework of the concept of sustainable environmental and economic development of the territory.

**Keywords:** economics of nature management, ecosystem services, income method, risk index, acceptable justified values.

---

**Введение.** В мировом сообществе сегодня активно обсуждаются вопросы, связанные с возможностью включить экосистемные услуги в международные и национальные экономические механизмы, формирование рынков этих услуг. Современные подходы условно доходного метода предлагают использовать прием сравнения экономического эффекта от использования природных ресурсов в случае их сохранения с возможными потерями в случае их утраты. Интенсивное использование ресурсов, лежащее в основе экономического роста, признано долгосрочным национальным риском, поэтому исследования в этой области приобретают все большую актуальность.

Целью работы является анализ риска экосистемных услуг водохозяйственного комплекса особо охраняемой природной территории, памятника природы — озеро Телецкое.

Задачи исследования:

1. Изучить эколого-экономические составляющие турпродукта водохозяйственного комплекса Телецкого озера.
2. Рассмотреть возможные показатели оценки риска в рамках условно-доходного метода.
3. Выполнить экспресс-оценку риска экосистемных услуг.

Природоохранная эффективность объекта исследования определена по показателям природоохранной ценности и значимости, согласно методике, разработанной М. С. Стишовым, по пяти функциям: эталонной, эколого-стабилизирующей, рефугиумной, резерватной и монументальной [1] на основе ретроспективного анализа экологического состояния водного объекта [2].

Расчеты индекса риска (R) выполнены приемом экспресс-анализа условно-доходного метода оценки бизнес-проектов, предлагаемого В. В. Трофимовым [3] по формуле:

$$R = P \times I,$$

где P — вероятность события; I — величина потерь, выраженные в баллах.

Оценка приемлемости и обоснованности риска и степени воздействия на окружающую среду дана с учетом практических рекомендаций международной концепции «водной безопасности» [4]. Степень воздействия: игнорируемые (R до 4), незначительные (R от 5 до 8), умеренные (R от 9 до 10), существенные (R от 12 до 16), критические (R от 20 до 25). При значениях R до 4 риск определяется как приемлемый; от 5 до 10 — оправданный; более 10 — неоправданный.

**Обсуждение результатов.** Традиционно считалось, что эколого-социально-экономические проблемы развития особо охраняемых территорий связаны с недостаточностью финансирования режима

охраны и их низкой самоокупаемостью. Но современная международная природоохранная практика рассматривает их в качестве объектов предпринимательства. К ним применяются типовые принципы и методы управления, которые применяют для реализации бизнес-проектов. При этом бизнес-подход является средством достижения экологической цели. В результате ожидается получить территорию, которая способна приносить стабильный доход от реализации экосистемных товаров (благ и услуг) и обеспечивать выгоды людям от режима особой охраны. Эти выгоды представлены прямыми и опосредованными, традиционными и альтернативными преимуществами — созданием новых рабочих мест и комфортной инфраструктуры в населенных пунктах, возможностью самозанятости населения в том числе для проживающих на прилегающих территориях, обеспечение благоприятной окружающей среды и др.

Согласно современным представлениям, к экосистемным относят услуги: обеспечивающие (пресная вода); регулирующие (пополнение запасов воды в поверхностных и подземных водоносных системах); культурные (развитие познавательной деятельности, рекреации, эстетического опыта); поддерживающие (циркуляция воды по экосистемам и самоочищение).

Экосистемные блага (дары природы) человек получает из окружающей среды совершенно бесплатно (продукты питания, чистая пресная вода, лекарственные растения и др.). Выгоды, которые обеспечивают экосистемы для человека, с одной стороны, общепризнаны, с другой — не оцениваются людьми должным образом.

Наиболее хорошо поддается экономической оценке стоимость (ценность) прямого использования. Более сложным является определение косвенной стоимости использования (за пределами экосистемы) и стоимости отложенной альтернативы (в ситуации консервации природного ресурса или услуги для потенциального использования в будущем, например, запасов пресной воды). Аналитический обзор опыта экономической оценки российских особо охраняемых территорий показал, что для них наиболее приемлемо использование альтернативной стоимости [5–6]. Попытки глобальной оценки экосистемных услуг были приняты в США (1997, 2014 гг.). Стоимость экосистемных услуг оценена величиной, превышающей мировой валовой национальный продукт (ВВП), катастрофичными были признаны для мира и экономики их потеря.

В туристско-рекреационной сфере деятельности предприятия поставщики экосистемных услуг одновременно являются факторами их деградации. Это ограничивает потенциальные возможности тер-

ритории, потому бизнес-проекты предусматривают интегрированный подход к управлению ресурсами и хозяйственными системами. К таким объектам относится особо охраняемая территория, памятник природы всемирного наследия озеро Телецкое. По данным исследований [1], в Республике Алтай водные объекты обеспечивают 23% природоохранной ценности и 24% природоохранной значимости всей системы особо охраняемых природных территорий. На долю Телецкого озера приходится 22,5 и 22% этих значений, что составляет 5,16 и 5,23% от показателей Республики Алтай в целом.

Туризм на Телецком озере имеет свою длительную историю (с 1927 г.) и играет ключевую роль в социально-экономическом развитии сельского муниципального поселения Артыбаш, является (прямо или косвенно) источником доходов местного населения. При этом туристический сезон продолжается всего 2–2,5 месяца (конец июня — начало сентября), что определяет ритм деловой активности. До настоящего времени комплексная оценка стоимости экосистемных услуг для Телецкого озера на основе анализа составляющих эколо-

го-стабилизирующей функции территории не выполнена, но в последние годы туристический бренд объекта становится более привлекательным. В туристической отрасли Республики Алтай заняты 19% всех налогоплательщиков, из них 75% — индивидуальные предприниматели.

Управление территорией возложено на организацию — ФГУ Государственный природный биосферный заповедник «Алтайский», отдел «Турочакское лесничество» Министерства лесного хозяйства РА, муниципальные отделения Артыбашское и Челушманское. Охранное обязательство было утверждено Приказом Министерства лесного хозяйства Республики Алтай от 29.07.2013 г. № 310 «Об утверждении паспорта памятника природы республиканского значения «Телецкое озеро».

Показатели развития туристического бизнеса (объемы туристических потоков, реализованного турпродукта и иных услуг туристской индустрии) Республики Алтай, Турочакского района, Артыбашского сельского муниципального поселения по ведомственным данным источников [7–11] приводятся в таблице 1.

Таблица 1

## Показатели развития туристического бизнеса

Показатель/год	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Туристический поток:								
— РА млн чел.;			2,11	2,17	2,2	2,19	2,5	2,64
— Турочакский район, тыс. чел.*;	1,83	1,99	259,5	368,4	375,7	371,2	426,8	541,2
— Артыбашское поселение, тыс. чел.;	215,0	250,0	75,23	86,38	96,75	100,51		
— Телецкое озеро, тыс. чел.***	61,81	69,17				16,01	20,65	
Объем реализованного турпродукта:								
— РА, млрд руб.;	2,75**	3,2	3,6		4,3	5,1	6,9	
— Турочакский район, млн руб.		474,1						
Налоговые доходы от туризма:								
— РА, млн руб.;	60,6	122,7	651	260	271	359	549	680
— Артыбашское поселение тыс. руб.	581	623	<b>7074,6</b>	684	728	<b>9564,6</b>	248,4	266,5
всего:								
— Артыбашское поселение, тыс. руб.;	<b>2080,1</b>	<b>4672,5</b>	<b>150,4</b>	<b>7494,9</b>	182,7	<b>189,5</b>		
— Турочакский район, млн руб.	79,4	<b>109,5</b>		<b>153,3</b>				

Примечание: \* с учетом неорганизованных туристов; \*\* с учетом мультипликативного эффекта 3 млрд 650 млн руб.; \*\*\* официальный пассажиропоток.

Анализ имеющихся данных показывает, что туристский поток с учетом неорганизованных туристов в Турочакском районе составляет около 17% от объема туристического потока республики. Примерно 25% туристов проходят через Артыбашское сельское поселение, из них 16% — официальный пассажиропоток, зарегистрированный на Телецком озере (примерно 5% от республиканского значения). Объем реализованного турпродукта и иных услуг туристской индустрии Республика Алтай составляет около 8% валового регионального продукта (ВРП), с учетом мультипликативного эффекта — это более 10%, что делает туризм в республике

градообразующей отраслью. На Турочакский район приходится 5% от объема реализованного турпродукта и иных услуг туристской индустрии республики.

Поступления в бюджет от туристической деятельности приносят от 9 до 28% общего объема налоговых муниципальных доходов Артыбашского поселения. Этот показатель составляет 0,5% для бюджета Турочакского района и 0,3% для республики в целом. Таким образом, анализ имеющихся ведомственных данных оценки реализованного за последние годы турпродукта и иных услуг туристской индустрии, связанной с Телецким озером,

указывает на большую значимость выгод от экосистемных услуг рекреационной территории памятника природы для районного и местного уровней.

Современные представления об эколого-экономическом использовании водных ресурсов объединяет международная концепция «водной безопасности». Подход к оценке водной безопасности основан на определении рисков, связанных с водой. Риски определяются двумя параметрами: вероятностью наступления негативного события и характером воздействия. Согласно шкале «желательности», наступление неблагоприятного события оценивается как нежелательное, редкое, неожиданное, частое, предпочитаемое. Ожидаемое воздействие определяется понятиями незначитель-

ное, слабое, серьезное, критическое, катастрофическое. Матрица оценки рисков методом экспертных оценок выделяет приемлемое, толерантное и нетолерантное пространство. При приемлемом уровне риска нет необходимости действий по его снижению. Толерантный риск требует реализации мер по его снижению, нетолерантный не учтен вероятностью и не может быть предотвращен.

В ситуации утраты водным объектом востребованных экосистемных услуг причиненный ущерб может быть оценен величиной индекса риска (R). Показатели экспресс-оценки эколого-экономического риска экосистемных услуг озера Телецкое приведены в таблице 2.

Таблица 2

## Показатели экспресс оценки риска экосистемных услуг

Вероятность события (P)	Баллы	Величина потерь выгод (I), интервал значений	Значение индекса риска (R), его характеристика
Слабовероятное	1	до 0,1 минимальные	до 4, приемлемый, 5–10, оправданный, Более 10, неоправданный
Маловероятное	2	0,1–0,4 низкие	
Вероятное	3	0,4–0,6 средние	
Весьма вероятное	4	0,6–0,9 высокие	
Практически вероятное	5	0,9–1,0 максимальные	

Потенциально возможные значения вероятности события для озера Телецкое на основе ретроспективного анализа его состояния могут быть оценены баллами от 1 до 3, при этом величина ожидаемых потерь на основе анализа ведомственных данных может быть оценена баллами от 1 до 2. При практически вероятном событии значения индекса риска не превышают значения, равного 10, что соответствует приемлемо оправданному,

но не критическому риску при умеренном воздействии на окружающую среду.

Таким образом, анализ эколого-социально-экономических особенностей водного хозяйства Телецкого озера указывает на то, что в современных условиях повышения антропогенной нагрузки и возможности рекреационной депрессии риск утраты водным объектом востребованных экосистемных услуг не выходит за рамки приемлемо оправданных значений.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ерин Н. В., Давыдов А. С., Малкова Н. Н. Оценка природоохранной эффективности озера Телецкое // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2023. № 3. С. 34–40.
2. Давыдов А. С., Ерин Н. В., Малкова Н. Н. Оценка показателей качества поверхностных вод с целью экологической мелиорации озера Телецкое // Мелиорация и водное хозяйство. № 5. 2024. С. 25–28.
3. Трофимов В. В. Управление проектами: учебное пособие. СПб., 2019. 174 с.
4. Бик И. В., Арриенс В. Л. Водная безопасность. Применение концепции на практике: тематическая публикация Технического комитета Глобального Водного Партнерства (русская версия). Стокгольм. Швеция. 2014. 48 с. URL: <https://www.gwp.org/contentassets/1180bf6f64e04732ac00717c1c643581/tec-20-ru-web.pdf> (дата обращения: 06.02.2025).
5. Атамась Е. В. Финансирование деятельности ООПТ и применение элементов (механизмов) бизнес планирования // Современная экономика: проблемы и решения. 2019. № 11. С. 45–54.
6. Гучгелдыев О. Руководство по экономической оценке экосистемных услуг, связанных с водными ресурсами. URL: <https://careseco.org/en/dev.pdf> (дата обращения: 06.02.2025).

7. Киршин А. В. Проблемы развития туристско-рекреационного комплекса муниципального образования «Артыбашское сельское поселение» Турочакского района Республики Алтай и пути их решения: материалы III Всероссийской научно- практической конференции. Барнаул, 2021. С. 50–52.

8. Аналитическая записка к мониторингу социально-экономического развития муниципального образования «Турочакский район». URL: <https://www.turochak-altai.ru/deyatelnost/investitsii/> (дата обращения: 06.02.2025).

9. Поступление доходов в бюджет Артыбашского сельского поселения: материалы официального сайта Муниципального образования Артыбашское сельское поселение Турочакского района Республики Алтай. URL: <https://asp-artibash.ru/ekonomika> (дата обращения 06.02.2025).

10. Титова И. В. Проблемы сохранения озера Телецкое в условиях развития туристской индустрии Республики Алтай // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. Барнаул, 2017. № 15. С. 40–43.

11. Транова Т. М. Предпосылки и перспективы формирования туристско-рекреационного кластера в окрестностях Телецкого озера Республики Алтай // Геополитика и экогеодинамика регионов. 2021. Т. 7 (17). Ч. 1. С. 182–193.

## REFERENCES

1. Erin N. V., Davydov A. S., Malkova N. N. Assessment of environmental efficiency of Lake Teletskoye. Bulletin of the Altai State Agrarian University. 2023. No. 3. Pp. 34–40.

2. Davydov A. S., Erin N. V., Malkova N. N. Assessment of surface water quality indicators for the purpose of environmental reclamation of Lake Teletskoye. Land Reclamation and Water Management. No. 5. 2024. Pp. 25–28.

3. Trofimov V. V. Project management: a tutorial. Saint Petersburg, 2019. 174 p.

4. Bik I. V., Arriens V. L. Water security. Application of the concept in practice: thematic publication of the Technical Committee of the Global Water Partnership (Russian version). Stockholm. Sweden, 2014. 48 p. URL: <https://www.gwp.org/contentassets/1180bf6f64e04732ac00717c1c643581/tec-20-ru-web.pdf> (date of access: 06.02.2025).

5. Atamas E. V. Financing the activities of protected areas and the use of business planning elements (mechanisms). Modern Economy: Problems and Solutions. 2019. No. 11. Pp. 45–54.

6. Guchgeldyev O. Guidelines for the economic assessment of ecosystem services associated with water resources. URL: <https://careeco.org/en/dev.pdf> (date of access: 06.02.2025).

7. Kirshin A. V. Problems of development of the tourist and recreational complex of the municipal formation «Artybash rural settlement» of the Turochak district of the Altai Republic and ways to solve them: materials of the III All-Russian scientific and practical conference. Barnaul, 2021. Pp. 50–52.

8. Analytical note for monitoring the socio-economic development of the municipal formation «Turochaksky District». URL: <https://www.turochak-altai.ru/deyatelnost/investitsii/> (date of access: 06.02.2025).

9. Revenue receipts in the budget of the Artybash rural settlement: materials from the official website of the Municipal Formation Artybash rural settlement of the Turochak district of the Altai Republic. URL: <https://asp-artibash.ru/ekonomika> (date of access: 06.02.2025).

10. Titova I. V. Problems of preserving Lake Teletskoye in the context of development of the tourism industry in the Altai Republic. Altayskiy vestnik gosudarstvennoy i municipal'noy sluzhby. Barnaul, 2017. No. 15. Pp. 40–43.

11. Tranova T. M. Predictions and prospects for developing a tourism and recreational complex in the vicinity of Lake Teletskoye in the Altai Republic. Geopolitika i ekogeodinamika regionov. 2021. Vol. 7 (17). Chapter 1. Pp. 182–193.

Поступила в редакцию: 09.04.2025.

Принята к печати: 12.05.2025.



УДК 338.24

DOI 10.14258/epb202522

## О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ТРАДИЦИОННЫХ ФОРМАТОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ И НАСЕЛЕНИЯ И НЕОБХОДИМОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПОДХОДОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ

Л. А. Капустян<sup>1</sup>, В. Г. Лякишева<sup>1</sup>, Вит. В. Мищенко<sup>1</sup>, К. Б. Польшгалова<sup>2</sup>, А. А. Сорокина<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)

<sup>2</sup>АО «Производственное объединение «Алтайский шинный комбинат» (Барнаул, Россия)

<sup>3</sup>Алтайский филиал РАНХиГС (Барнаул, Россия)

В статье подчеркивается актуальность продолжения выбранной для исследования темы совершенствования совместной деятельности власти и населения по социально-экономическому развитию страны, ее регионов и муниципальных образований. Включенность авторов в систему государственного и муниципального управления способствует их убеждению, что вопросы повышения эффективности взаимодействия государства и общества являются одними из самых приоритетных при обсуждении различных предложений и выборе путей, направленных на решение возникающих проблем в управлении территориями. С применением традиционных методов исследования авторы уделяют внимание как уже сложившейся практике паритетного сотрудничества при решении вопросов местного значения (территориальное общественное самоуправление, инициативные проекты и др.), так и изучению новых подходов, продиктованных развитием информационно-коммуникационных технологий и инновационных механизмов. Затронут ряд особенностей управленческого процесса, связанных с реализацией принципов и стандартов клиентоцентричности, внедряемых с целью повышения качества оказываемых гражданам услуг в электронном формате. Сделан акцент на деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ), приведены результаты опроса граждан, обратившихся в МФЦ Алтайского края. Отмечена необходимость совершенствования кадровой политики, в том числе подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров для сферы управления. Привлечено внимание к значимости своевременной разработки, актуализации и эффективной реализации программных документов, направленных на повышение уровня социально-экономического развития страны, ее регионов, городских и сельских территорий, а также на формирование их привлекательного имиджа.

**Ключевые слова:** государственное и муниципальное управление, гражданские инициативы, цифровизация, МФЦ, клиентоцентричность, кадры, программные документы.

## ON IMPROVING TRADITIONAL FORMATS OF INTERACTION BETWEEN GOVERNMENT AND THE POPULATION AND THE NEED TO IMPLEMENT INNOVATIVE APPROACHES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND IMPLEMENTATION OF CUSTOMER-CENTERED PRINCIPLES

L. A. Kapustyan<sup>1</sup>, V. G. Lyakisheva<sup>1</sup>, Vit. V. Mischenko<sup>1</sup>, K. B. Polygalova<sup>2</sup>, A. A. Sorokina<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Altai State University (Barnaul, Russia)

<sup>2</sup>JSC «Production Association Altai Tire Plant» (Barnaul, Russia)

<sup>3</sup>Altai branch of RANEPA (Barnaul, Russia)

The article emphasizes the relevance of continuing the topic chosen for the study of improving the joint activities of the government and the population on the socio-economic development of the country, its regions and municipalities. The involvement of the authors in the system of state and municipal governance contributes to their conviction that issues of increasing the efficiency of interaction between the state and society are among the highest priorities when discussing various proposals and choosing ways to solve emerging problems in territorial management. Using traditional research methods, the authors pay attention to both the already established practice of parity cooperation in solving local issues (territorial public self-government, initiative projects, etc.) and the study of new approaches dictated by the development of information and communication technologies and innovative mechanisms. A number of features of the management process related to the implementation of the principles and standards of client-centricity introduced in order to improve the quality of services provided to citizens in electronic format are touched upon. Emphasis is placed on the activities of multifunctional centers for the provision of state and municipal services (MFC), the results of a survey of citizens who applied to the MFC of the Altai Territory are presented. The need to improve personnel policy, including training, advanced training and retraining of personnel for the management sphere was noted. Attention is drawn to the importance of timely development, updating and effective implementation of program documents aimed at increasing the level of socio-economic development of the country, its regions, urban and rural areas, as well as the formation of their attractive image.

**Keywords:** state and municipal administration, civil initiatives, digitalization, MFC, client-centricity, personnel, program documents.

Еще в 1913 г. выдающийся русский ученый Л. А. Велихов выделял значимость жизнеспособности, творческих сил русского самоуправления, веры в будущее России, самобытность и своеобразие российских форм прогресса и необходимость помощи ему [1]. Взгляд одного из основателей муниципального управления еще раз убеждает нас в том, что несмотря на сложную современную ситуацию Россия была, есть и будет страной, открытой для внедрения передовых идей и прогрессивных технологий. При этом одним из важнейших условий успешного социально-экономического развития страны и ее регионов в сложных политических и экономических условиях является способность сплочения органов власти и представителей местного сообщества для совместного решения проблем, поиска возможностей, стимулирования инициатив использования потенциала развития территорий, в том числе с применением как уже наработанных практик, так и с апробированием новых инновационных точек роста в Российской Федерации (далее — РФ).

В феврале 2024 г. Президентом страны в Послании Федеральному Собранию РФ [2] особо подчеркнута значимость включенности гражданского общества в реализацию проектов и инициатив, важность обратной связи с гражданами в ходе выстраивания системы управления, повышения ее эффективности. При этом для оптимального взаимодействия граждан, бизнеса и государства между собой отмечена необходимость развития современных цифровых платформ. В контексте данной темы еще раз приведем экспертный взгляд д.э.н. профессора В. Б. Зотова на то, что в эпоху инфор-

мационных технологий с помощью коммуникаций можно решать многие важные задачи в сфере повышения эффективности управления, экономики и организации, комфортности взаимоотношений, диалога власти и населения, формирования и поддержания стабильного социального климата на территории [3].

Целью написания статьи стало привлечение в очередной раз внимания как к актуальным примерам реализации изучаемых нами ранее форм взаимодействия власти и населения, так и исследование новелл в данной сфере, получивших развитие в период информационно-коммуникационного прорыва и развития современных управленческих технологий, затронувших практически все жизненные сферы. Традиционные методы изучения программных документов, правовых актов и различных информационных источников позволили более подробно рассмотреть некоторые аспекты исследуемой сферы, выявить отношение населения к новым трансформациям в формате общения с представителями органов власти, выделить как свежие положительные практики, так и некоторые проблемы. Анализ экспертных взглядов, отраженных в публикациях А. А. Айгистова, В. Б. Зотова, Ю. В. Кузминых, В. Ю. Малкина, А. Н. Мальцева, Н. М. Сладковой, Ю. Л. Смирновой, Е. С. Шугриной, С. Н. Юрковой и других ученых, помог разобраться в некоторых нюансах взаимодействия власти и общества, в том числе в процессе цифровизации, применения инновационных технологий, внедрения принципов клиентоориентированности и клиентоцентричности, методах их применения в кадровой политике, а также в проблемах и перспективах электронных

коммуникаций. Считаю весомым вклад алтайских специалистов, посвятивших свои труды вопросам совершенствования деятельности органов власти и местного сообщества по социально-экономическому развитию территорий и созданию их привлекательного имиджа, как в проверенных временем, так и в актуальных современных формах. Это работы С. В. Краснова, Н. Г. Ломовой, Вал. В. Мищенко, Е. Н. Сабины, И. В. Стрижиной, А. Я. Троцкого, Ю. Г. Чернышова, С. В. Шлегель и других экспертов в сфере управления. Исследования названных авторов, часть из публикаций которых включена в библиографический список, позволили соотнести наши авторские взгляды как с традиционными, так и с новыми, оригинальными подходами и предложениями.

Обращаясь к новым формам взаимодействия государства и общества, считаю необходимым напомнить об уже ставших традиционными формах участия населения в решении вопросов развития микротерриторий. Одним из актуальных направлений в привлечении жителей к участию в повышении комфортности места проживания, преодолении отчуждения населения от власти стало территориальное общественное самоуправление (ТОС), различные этапы, проблемы и перспективы его развития освещены во многих публикациях [4–7]. Не забывая об истоках ТОС-движения в г. Барнауле, вспомним, что более 35 лет назад его вдохновителями и первопроходцами были «железнодорожники»: В. И. Бжицких, А. В. Лисиченко, Г. Я. Медведева, Ю. М. Петров, Н. С. Тарская и другие неравнодушные граждане. Их эстафету подхватили и стали достойными продолжателями С. П. Ганцова, В. Г. Юдин и многие активисты. Опыт барнаульцев обсуждается на форумах самого высокого уровня, а одним из ресурсов совершенствования этой деятельности можно считать тот факт, что к ней, наряду с общественниками «серебряного» возраста, стали понемногу проявлять интерес более молодые неравнодушные жители. Показательно, что в соответствии с требованием времени на площадках органов ТОС идет обучение жителей компьютерной грамотности и умению работать с электронными ресурсами. Образцом достойной оценки работы наших общественников на федеральном уровне в 2024 г. стала высокая награда, врученная председателю ТОС с. Гоньба Ленинского района г. Барнаула А. В. Смелову — Почетный знак «За общественное служение» Общенациональной ассоциации ТОС РФ.

Еще одной актуальной и новой формой гражданского участия в решении местных проблем стало инициативное бюджетирование. Опыт Ал-

тайского края по реализации Проекта поддержки местных инициатив (ППМИ) с 2016 г. и активизации этой деятельности с 2021 г. в г. Барнауле мы освещали неоднократно, акцентируя при этом внимание на признании одной из лучших среди регионов практик нашего края по созданию и совершенствованию сайта и информационной платформы алтайпредлагай. рф в качестве ресурса для повышения эффективности реализации бюджетных инициатив с применением цифровых технологий [8]. Доказательством востребованности данной формы совместных действий власти и населения в Алтайском крае может служить тот факт, что на участие в конкурсе ППМИ на 2025 г. было подано 638 заявок от 65 муниципальных образований региона. По итогам конкурсного отбора победителями признаны 448 проекта, в их числе все восемь инициативных проектов от г. Барнаула, общая стоимостью проектов — более 14,0 млн руб. Заботы жителей направлены на создание и реконструкцию объектов различных типологий, при этом, по мнению экспертов, в современных условиях стоит обратить внимание на улучшение качества среды проживания, оказывающей определенное влияние на принятие населением решений и формирование территориальных стратегий [9, 10].

Выбрав из всего многообразия публичных форм участия населения в муниципальном управлении наиболее традиционные и показав конкретные примеры успешных практик, далее остановимся на ряде аспектов, связанных с внедрением инновационных подходов к взаимодействию власти и местного сообщества в новом электронном формате в условиях цифровизации и реализации принципов клиентоцентричности.

Как мы уже отмечали, в наше время невозможно представить решение задач, обеспечивающих устойчивый экономический рост на долгосрочную перспективу и в целом развитие страны без цифровизации, так как этот процесс стал общепризнанным в мировом экономическом сообществе фактором научно-технического прогресса и катализатором инновационного развития экономики [11]. Стоит отметить, что в ходе реализации концепции административной реформы в период с 2003 г. в России был принят ряд правовых актов, стратегических и программных документов, направленных на развитие электронного государства и информационного общества. В развитие данного направления важным моментом стало принятие в 2017 г. национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»<sup>1</sup>. В соответствии с «дорожной картой»

<sup>1</sup> Паспорт национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. Президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7). URL: <http://government.ru> (дата обращения: 10.02.2025).

программы в 2017–2024 гг. реализовались мероприятия, направленные на повышение информированности и цифровой грамотности населения, улучшение доступности и качества оказываемых гражданам услуг. В 2024 г. «майским» Указом Президента РФ одной из национальных целей была названа цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы [12]. Во исполнение указа была начата разработка пяти новых национальных проектов, названных в Послании Президента РФ [2], и с 2025 г. в стране стартует нацпроект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», ставший продолжением названной выше национальной программы. Новый проект направлен на развитие экономики и социальной сферы, достижение технологического суверенитета и лидерства, он предусматривает меры, при реализации которых новые цифровые сервисы будут направлены, в том числе, на то, чтобы сделать жизнь граждан легче и удобнее<sup>2</sup>. Данное направление соответствует заявленному принципу клиентоцентричности, провозглашенному Федеральным проектом «Государство для людей», который реализуется в соответствии с распоряжением Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р, утверждающим перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года. Перечень включает в себя разделы «Цифровая трансформация» и «Государство для граждан»<sup>3</sup>. Реализация мероприятий по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности предусматривается Декларацией ценностей клиентоцентричности (протокол Проектного комитета федерального проекта «Клиентоцентричность» от 18.04.2022 № 1), где подчеркнуто, что в фокусе внимания клиентоцентричного государства находится человек, а деловая культура основана на эмпатии, профессионализме и честности<sup>4</sup>. Сейчас разрабатываются и актуализируются дорожные карты для внедрения стандартов клиентоцентричности, охватывающие мероприятия

органов власти. Эксперты отмечают, что подход, акцентирующий внимание на клиенте и традиционно распространенный в бизнесе, в ходе административной реформы все активнее применяется и в государственном управлении. Радикальная организационная перестройка (реинжиниринг) публичных услуг становится необходимым условием их перевода в электронный формат [13, 14]. Ключевым элементом реализации стратегии повышения удовлетворенности граждан и укрепления их доверия к властным структурам является создание эффективных механизмов взаимодействия с гражданами, а также адаптация государственных и муниципальных услуг к их потребностям. Наиболее ярко клиентоцентричный подход, направленный на выявление, анализ и удовлетворение потребностей граждан с учетом их жизненных обстоятельств, должен проявляться в сфере предоставления услуг населению многофункциональными центрами (МФЦ). Деятельность сети МФЦ «Мои документы» регламентируется Федеральным законом от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»<sup>5</sup>, региональными и локальными правовыми актами. В нашем регионе МФЦ был создан в соответствии с Постановлением Администрации Алтайского края от 21.12.2010 № 566 в форме краевого автономного учреждения, ряд аспектов его деятельности мы освещали ранее [15, 16]. С актуальной информацией можно ознакомиться на официальном сайте МФЦ, в его новостной ленте и в корпоративной газете «В мире моих документов»<sup>6</sup>.

На основании представленной в открытом доступе информации с официальных сайтов Алтайского края, Министерства социальной защиты Алтайского края и города Барнаула и сведений из интервью, обобщенных и проанализированных К. Б. Польшгаловой, была составлена таблица, где в динамике приведены данные о количестве услуг, предоставляемых населению МФЦ Алтайского края в 2019–2024 гг.

<sup>2</sup> Национальный проект «Экономика данных». URL: <http://xn-80aapampemcchfmo7a3c9ehj.xn-plai/new-projects/ekonomika-dannykh/> (дата обращения: 10.02.2025).

<sup>3</sup> Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р (ред. от 11.02.2025 № 274-р) // Доступ из справ.-прав. системы КонсультантПлюс (дата обращения: 10.02.2025).

<sup>4</sup> Государство для людей. URL: <http://economy.gov.ru> (дата обращения: 10.02.2025).

<sup>5</sup> Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг: Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ (ред. от 28.12.2024. № 521-ФЗ // Доступ от справ.-прав. системы КонсультантПлюс (дата обращения: 10.02.2025).

<sup>6</sup> Официальный сайт краевого автономного учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг Алтайского края». URL: <http://www.mfc22.ru/> (дата обращения: 10.02.2025).

Таблица 1

## Данные об услугах, предоставляемых МФЦ Алтайского края, ед.

Год	Услуги федеральных органов власти	Услуги органов исполнительной власти субъекта РФ	Услуги органов местного самоуправления
2019	43	52	119
2020	43	52	119
2021	44	53	119
2022	44	55	119
2023	46	55	120
2024	47	55	121

По данным на начало 2025 г., краевой МФЦ оказывает 274 государственные и муниципальные услуги. В контексте новшеств по оказанию услуг населению, при постоянном внимании регионов к ряду аспектов социальной политики государства [17], отметим, что с учетом тренда современных траекторий в социальной сфере запущен процесс создания в стране центров нового формата — Семейные МФЦ. Организация деятельности данных структурных подразделений представляет интерес для последующего изучения.

Полагаем, что обратная связь с населением является одним из важных факторов при изучении со-

стояния дел в исследуемой области. Такой подход дает возможность объективно оценить ситуацию и наметить пути решения выявленных проблем, поэтому мы регулярно изучаем мнение населения по различным вопросам (включенность в общественную деятельность, формирование имиджа территории и пр.) [4, 7, 18]. В ходе работы над заявленной темой нами была составлена анкета и в 2022–2024 гг. проведен опрос обратившихся в МФЦ Алтайского края 360 граждан в возрасте 18 лет и старше. В таблице 2 представлены данные, обобщающие ответы на вопросы, касающиеся организации работы МФЦ и его сотрудников.

Таблица 2

## Сводные данные результатов опроса о деятельности МФЦ Алтайского края, %

Критерий	Удовлетворяет	Скорее удовлетворяет	Скорее не удовлетворяет	Совершенно не удовлетворяет	Затрудняюсь ответить
Полученная информация о порядке предоставления услуг	81	14	3	1	1
График работы МФЦ	70	21	5	3	1
Организация очереди в МФЦ	75	18	4	1	2
Время ожидания в очереди	63	11	23	2	1
Длительность обслуживания	78	16	4	0	2
Сроки предоставления государственной (муниципальной) услуги	74	19	5	0	2
Система электронной очереди МФЦ	83	14	2	0	1
Количество окон для получения услуг в МФЦ	61	21	14	2	2
Местоположение, территориальная доступность МФЦ	79	15	4	0	2
Размер, оснащенность, интерьер помещения МФЦ	83	15	0	0	2
Безопасность	85	9	1	1	4
Доброжелательность, вежливость работников МФЦ	87,1	9,7	0,3	0	2,9
Компетентность сотрудников МФЦ	86	11	1	1	1

Не претендуя на репрезентативность выборки, предлагаем воспринимать полученные данные как «информацию к размышлению» и материал для обсуждения действий по повышению эффективности взаимодействия органов власти и насе-

ления с учетом реализации принципов клиентоцентричности в сфере предоставления услуг. Также с экспертной точки зрения необходимо повысить уровень информационной открытости органов власти, так как результаты ряда социологических



опросов показывают, что респонденты считают его недостаточно высоким. Мы разделяем профессиональный взгляд на то, что уровень развития кадровой работы в органах власти находится в разной степени готовности к обеспечению трансформации работы с кадрами в соответствии с концепцией «Государство для людей» [19], и согласны с утверждением о необходимости внедрения процесса клиентоцентричности на государственной и муниципальной службе [20]. Здесь уместно заметить, что среди проблем сферы государственного и муниципального управления традиционно называется несовершенство правовой базы, регламентирующей различные жизненные и управленческие сферы. Вместе с тем в контексте эффективности кадровой работы приведем фразу Отто фон Бисмарка, что «с плохими законами и хорошими чиновниками вполне можно править страной. Но если чиновники плохи, не помогут и самые лучшие законы» [21], а также напомним взгляд В.Б. Зотова на то, что никакие суперсовременные информационные технологии не заменят организатора и управленца в системах территориального государственного управления и местного самоуправления [3, с. 71]. Рассматривая опыт ТОС, мы отмечали, что здесь, как и во всей муниципальной сфере, остро стоит проблема, особенно в подборе организаторов данного движения, с нужным опытом и коммуникативными навыками, а не только с ярко выраженными личными амбициями как у общественников, так и у чиновников местных администраций [22]. Решению кадровых проблем в эпоху глобальных перемен должно способствовать обучение молодежи дисциплинам, связанным с цифровизацией управленческих и социально-экономических процессов, предметно-ориентированных информационных систем, организация для студентов практик, позволяющих получить актуальные трендовые навыки. Значимую роль играют повышение квалификации и переподготовка действующих специалистов управленческой сферы. По мнению Губернатора Алтайского края В.П. Томенко, ключевыми факторами технологического прорыва региона и формирования его инновационной экономики являются такие как создание достойных условий для научной деятельности, поддержка молодых талантов, развитие у молодежи необходимых компетенций, лидерских качеств, инициативности и целеустремленности [23].

Стоит еще раз акцентировать внимание на том, что в свете принятых на федеральном уровне осно-

вополагающих документов, определяющих магистральные направления развития страны, на местах должны быть реализованы планы по решению вопросов актуализации региональных и муниципальных стратегий, проектов и программ. Тем более что можно уже привести конкретный пример: в феврале 2025 г. было объявлено о разработке Стратегии социально-экономического развития города Барнаула до 2036 года, так как в этом году заканчивается срок действия принятого более 10 лет назад главного стратегического социально ориентированного документа в краевой столице. В нем было отмечено, что миссия социально-экономического развития города заключается в обеспечении устойчивого повышения качества жизни населения на основе динамичного развития экономики, человеческого и инвестиционного потенциалов, создания благоприятных условий для комфортного проживания и повышения сопричастности каждого барнаульца к городскому сообществу. Важен и тезис о том, что сейчас все сильнее потребительские предпочтения жителей начинают формироваться поколением, воспитанным в компьютерную эру, популярнее становятся различные электронные сервисы и услуги<sup>7</sup>. Власти Барнаула заявили, что требуется обновить цели и задачи развития столицы Алтайского края с учетом национальных целей и задач социально-экономического развития России, а также изменить состав проектов и мероприятий с учетом пространственной организации<sup>8</sup>. Ресурс решения обозначенных проблем заложен и в действующих городских программах, включенных в Реестр, представленный в разделе «Развитие города» на официальном сайте г. Барнаула (по состоянию на 01.01.2025 их всего 24). В контексте нашей темы это, в первую очередь, муниципальные программы: «Совершенствование муниципального управления и реализация национальной политики в городе Барнауле» (постановление администрации г. Барнаула от 24.12.2019 № 2149 в ред. от 15.10.2024 № 1745) и «Цифровой муниципалитет» (постановление администрации г. Барнаула от 19.12.2023 № 2149 в ред. от 06.12.2024 № 2153).

Надеемся, что ряд приведенных выше экспертных мнений, обозначенных нами моментов и предложений станет определенным вкладом в привлечение внимания как активных, так и пассивных участников исследуемого процесса и поможет разобратся с некоторыми нюансами управленческой сферы в соответствии с ситуационными условиями. Полагаем, что предлагаемые меры будут способ-

<sup>7</sup> Стратегия социально-экономического развития города Барнаула до 2025 года: решение Барнаульской городской Думы от 19.12.2013 № 234 (ред. от 15.06.2020 № 522). URL: <http://barnaul.org/strategy/programme> (дата обращения: 10.02.2025).

<sup>8</sup> Барнаул ищет подрядчика для создания стратегии развития до 2036 года. URL: <https://altapress.ru/zhizn/story/barnaul-ishchet-podryadchika-dlya-sozdaniya-strategii-razvitiya-do-goda-359318> (дата обращения 13.02.2025).

ствовать повышению уровня клиентоцентричности в деятельности органов власти, вовлеченности гражданского общества в управление делами государства и совершенствованию данного процесса. Современные технологии продолжают развиваться независимо от нашего к ним отношения, поэтому все участники данного процесса должны быть к этому готовы, а внедрение новелл в любые жизненные сферы должно быть осознанным.

Подводя итог, еще раз подчеркнем, что эффективную систему государственного и муниципального управления в эпоху цифровизации невозможно представить без совершенствования процесса взаимодействия власти и местного сооб-

щества как в традиционных, успешно апробированных формах, предусматривающих в основном непосредственное общение, так и дистанционные коммуникации в новом электронном формате. А реализация заявленных целей и поставленных задач на различных уровнях власти не на словах и бумаге, а в реальных делах поможет укреплению доверия между всеми участниками процесса управления как малыми, так и большими территориями, тем самым способствуя повышению уровня социально-экономического развития и совершенствованию имиджа всей нашей страны и достойного восприятия России всем мировым сообществом.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Говорёнок Т. М. Читаем Велихова вместе. М., 1999. С. 4.
2. Послание Президента Федеральному Собранию. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/73585> (дата обращения 10.03.2024).
3. Зотов В. Б. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении (сборник научных статей). М., 2021. 308 с.
4. Территориальное общественное самоуправление: теория и практика формирования и функционирования: монография / В. В. Мищенко, В. Г. Лякишева, Л. А. Капустян, Я. Н. Мураева; под ред. В. В. Мищенко. Барнаул, 2016. 237 с.
5. Ломова Н. Г., Милоданова О. И. Диалог гражданского общества и власти: проблемы взаимодействия // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. 2021. № 19. С. 27–29.
6. Ломова Н. Г., Пашкова Е. Ю., Леонтьева Д. С. Организация территориального общественного самоуправления в Алтайском крае // Доклад о состоянии местного самоуправления в Российской Федерации. Местное самоуправление как ресурс комплексного развития территорий. М., 2023. С. 54–68.
7. Лякишева В. Г., Шлегель С. В., Сивцова А. И. «Октябрьские заметки» о важности самоуправленческих начал в государственном и муниципальном управлении и их продвижении через развитие ТОС // Ученые записки Алтайского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Вып. 2 (25). Барнаул, 2024. С. 16–22.
8. Лякишева В. Г., Мищенко В. В., Кириллов А. А., Чухно А. В. Совершенствование процесса инициативного бюджетирования как реального инструмента регионального социально-экономического развития // Экономика Профессия Бизнес. 2024. № 3. С. 55–63. <https://doi.org/10.14258/erb202438>.
9. Боев Н. В., Троцкий А. Я. Вовлечение населения в решение вопросов местного значения: историография и опыт Алтайского края // Экономика Профессия Бизнес. 2020. № 1. С. 28–33. <https://doi.org/10.14258/erb201954>.
10. Королева Е. Н., Мищенко Вал. В. Некоторые подходы к расчету индекса качества городской среды // Экономика Профессия Бизнес. 2020. № 4. С. 61–66. <https://doi.org/10.14258/erb2019101>.
11. Сорокина А. А. Цифровизация экономики и ее влияние на экономическое развитие // Ученые записки Алтайского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Вып. 2 (25). Барнаул, 2024. С. 57–60.
12. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения 10.02.2025).
13. Мальцев А. Н. Клиентоориентированный подход в бизнесе и государственном (муниципальном) управлении // Власть. 2011. № 10. С. 24–29.
14. Кузминых Ю. В. Клиентоориентированность государственных структур // Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. № 23 (3). С. 90–97.
15. Капустян Л. А., Лякишева В. Г., Польшгалова К. Б. Об опыте оказания государственных и муниципальных услуг населению (на примере МФЦ Алтайского края) // Экономическое развитие региона: управ-

ление, инновации, подготовка кадров: материалы IX Международного экономического форума. Барнаул, 2022. С. 72–78.

16. Полыгалова К. Б., Лякишева В. Г., Капустян Л. А. О деятельности органов власти и местного сообщества по оказанию государственных и муниципальных услуг населению в электронном формате в условиях санкционных ограничений // Актуальные вопросы функционирования экономики Алтайского края. Вып. 15. Барнаул, 2023. С. 110–119.

17. Мищенко И. К., Мищенко Вал. В. Социальные аспекты современной региональной политики // Вестник алтайской науки. 2013. № 3. С. 133–135.

18. Дневник Алтайской школы политических исследований № 40. Роль историко-культурного наследия в формировании имиджей регионов: коллективная монография / под ред. Ю. Г. Чернышова. Барнаул, 2024. 500 с.

19. Сладкова Н. М., Воскресенская О. А. Мониторинг и оценка результативности кадровых процессов государственных органов в условиях внедрения стандартов клиентоцентричности // Лидерство и менеджмент. 2023. Т. 10. № 4. С. 1397–1418.

20. Капустян Л. А., Сабына Е. Н., Стрижкина И. В. Кадровая политика в условиях реализации клиентоцентричного подхода на государственной службе // Экономика Профессия Бизнес. 2024. № 4. С. 66–76. <https://doi.org/10.14258/epb202458>.

21. Цитаты известных личностей. URL: <https://ru.citaty.net/avtory/otto-fon-bismark/tsitaty-o-zakone/> (дата обращения: 10.02.2025).

22. Краснов С. В., Капустян Л. А., Лякишева В. Г. Об опыте реализации гражданских инициатив: история и современность, проблемы и перспективы (на материалах г. Барнаула) // Алтайский Вестник государственной и муниципальной службы. 2023. № 21. С. 9–15.

23. Томенко В. П. Алтайский край по праву можно назвать настоящей кузницей талантов в любых сферах // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. 2019. № 17. С. 2–4.

## REFERENCES

1. Govorenkova T. M. Reading Velikhov Together. Moscow, 1999. P. 4.
2. Message from the President to the Federal Assembly. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/73585> (date of access: 10.03.2024).
3. Zotov V. B. Information technologies in state and municipal administration (collection of scientific articles). Moscow, 2021. 308 p.
4. Territorial public self-government: theory and practice of formation and functioning: monograph / V. V. Mishchenko, V. G. Lyakisheva, L. A. Kapustyan, Ya. N. Muraeva; ed. V. V. Mishchenko. Barnaul, 2016. 237 p.
5. Lomova N. G., Milodanova O. I. Dialogue between civil society and government: problems of interaction. Altai Bulletin of State and Municipal Service. 2021. No. 19. Pp. 27–29.
6. Lomova N. G., Pashkova E. Yu., Leontyeva D. S. Organization of territorial public self-government in the Altai Territory. Report on the state of local self-government in the Russian Federation. Local self-government as a resource for the integrated development of territories. Moscow, 2023. Pp. 54–68.
7. Lyakisheva V. G., Schlegel S. V., Sivtsova A. I. «October Notes» on the importance of self-government principles in state and municipal administration and their promotion through the development of TOS. Scientific notes of the Altai branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. Issue 2 (25). Barnaul, 2024. Pp. 16–22.
8. Lyakisheva V. G., Mishchenko V. V., Kirillov A. A., Chukhno A. V. Improving the process of participatory budgeting as a real instrument of regional socio-economic development. Economics Profession Business. 2024. No. 3. Pp. 55–63. <https://doi.org/10.14258/epb202438>.
9. Boev N. V., Trotskovsky A. Ya. Involving the population in resolving issues of local importance: historiography and experience of the Altai Territory. Economics Profession Business. 2020. No. 1. Pp. 28–33. <https://doi.org/10.14258/epb201954>.
10. Koroleva E. N., Mishchenko Val. V. Some approaches to calculating the quality index of the urban environment. Economics Profession Business. 2020. No. 4. Pp. 61–66. <https://doi.org/10.14258/epb2019101>.
11. Sorokina A. A. Digitalization of the economy and its impact on economic development. Scientific notes of the Altai branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. Issue 2 (25). Barnaul, 2024. Pp. 57–60.

12. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036: Decree of the President of the Russian Federation of 07.05.2024 No. 309. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (date of access 10.02.2025).
13. Maltsev A. N. Client-oriented approach in business and public (municipal) management. Power. 2011. No. 10. Pp. 24–29.
14. Kuzminykh Yu. V. Customer focus of government agencies. Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2024. No. 23 (3). Pp. 90–97.
15. Kapustyan L. A., Lyakisheva V. G., Polygalova K. B. On the experience of providing state and municipal services to the population (on the example of the MFC of the Altai Territory). Economic development of the region: management, innovation, personnel training: materials of the IX International Economic Forum. Barnaul, 2022. Pp. 72–78.
16. Polygalova K. B., Lyakisheva V. G., Kapustyan L. A. On the activities of government bodies and the local community in providing state and municipal services to the population in electronic format under sanctions restrictions. Current issues of functioning of the economy of the Altai Territory. Issue 15. Barnaul, 2023. Pp. 110–119.
17. Mishchenko I. K., Mishchenko Val. V. Social aspects of modern regional policy. Bulletin of Altai science. 2013. No. 3. Pp. 133–135.
18. Diary of the Altai School of Political Studies No. 40. The role of historical and cultural heritage in shaping the images of regions: collective monograph / edited by Yu. G. Chernyshov. Barnaul, 2024. 500 p.
19. Sladkova N. M., Voskresenskaya O. A. Monitoring and evaluating the effectiveness of personnel processes of government agencies in the context of the implementation of customer-centric standards. Leadership and Management. 2023. Vol. 10. No. 4. Pp. 1397–1418.
20. Kapustyan L. A., Sabina E. N., Strizhkina I. V. Personnel policy in the context of the implementation of a client-centric approach in the civil service. Economy Profession Business. 2024. No. 4. Pp. 66–76. <https://doi.org/10.14258/epb202458>.
21. Quotes from famous personalities. URL: <https://ru.citaty.net/avtory/otto-fon-bismark/tsitaty-o-zakone/> (date of access 10.02.2025).
22. Krasnov S. V., Kapustyan L. A., Lyakisheva V. G. On the experience of implementing civil initiatives: history and modernity, problems and prospects (based on materials from the city of Barnaul). Altai Bulletin of State and Municipal Service. 2023. No. 21. Pp. 9–15.
23. Tomenko V. P. The Altai Territory can rightfully be called a real forge of talents in any field can rightfully be called a real forge of talents in any sphere. Altai Bulletin of the State and Municipal Service. 2019. No. 17. Pp. 2–4.

Поступила в редакцию: 06.03.2025.

Принята к печати: 17.04.2025.

УДК 331.5.024.5  
DOI 10.14258/epb202523

## РЕСУРСЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА СЛАБОУРБАНИЗИРОВАННОГО РЕГИОНА<sup>1</sup>

А. Ч. Кылгыдай

Тувинский институт комплексного освоения природных ресурсов СО РАН (Кызыл, Россия)

В статье изложены результаты исследования структуры регионов России на основе расчета уровня урбанизации и интегрального показателя рынка труда. Выявлены существенные диспропорции в их развитии. Крайне напряженная ситуация на локальных рынках труда сложилась в слабоурбанизированных регионах. Эта напряженность характеризуется высокой безработицей, нехваткой квалифицированных кадров в отдельных отраслях и, как следствие, оттоком населения в более урбанизированные регионы. Недостаток рабочих мест в сельской местности часто обусловлен не только отсутствием предприятий, но и неспособностью существующих организаций предлагать конкурентоспособную заработную плату и условия труда, сопоставимые с городами. Для преодоления вызовов, стоящих перед рынком труда в регионах с низкой степенью урбанизации, предлагается приоритетное развитие сельских поселений в формате агрокластера. Такой подход позволит стимулировать развитие экономики региона и рынка труда.

**Ключевые слова:** урбанизация, слабоурбанизированный регион, рынок труда, агрокластер.

## DEVELOPMENT RESOURCES FOR THE LABOR MARKET IN A WEAKLY URBANIZED REGION

A. Ch. Kylgyday

Tuvinian Institute for Exploration of Natural Resources of SB RAS (Kyzyl, Russia)

The article presents the results of a study of the structure of Russian regions based on the calculation of the level of urbanization and integral indicator of the labor market. An extremely tense situation on local labor markets has developed in weakly urbanized regions. These tensions are characterized by high unemployment, a shortage of qualified personnel in certain industries and, as a result, an outflow of the population to more urbanized regions. The lack of jobs in rural settlements is often due not only to the lack of companies, but also to the inability of existing organizations to offer competitive salaries and working conditions comparable to urban areas. The priority development of rural settlements in the format of an agrocluster is proposed to overcome the challenges facing the labor market in regions with a low degree of urbanization. This approach will stimulate the development of the region's economy and the labor market.

**Keywords:** urbanization, poorly urbanized region, labor market, agrocluster.

**Введение.** Изучение процессов урбанизации, анализ ее воздействия на функционирование локального рынка труда обусловлено тем, что структура расселения в значительной мере определяется характером использования территории в зависимости от природных условий, пространственной организации хозяйства, что в свою очередь влияет на характер развития рынка труда.

В России наблюдается устойчивая тенденция к урбанизации, которая проявляется в миграции

населения из сельской местности в города и последующей концентрации жителей в крупных городских агломерациях [1].

Неравномерное расселение населения между городскими и сельскими территориями обуславливает существенные межрегиональные различия в степени урбанизации. Природно-климатические условия и аграрный потенциал играют решающую роль в этом процессе. Так, в регионах с развитой промышленной инфраструктурой наблю-

<sup>1</sup> Статья подготовлена по плану НИР ТуВИКОПР СО РАН, Проект № 121031300230–2 «Оценка территориальной организации и рисков развития приграничного региона на основе геоинформационного и математического моделирования опасных природных процессов, экстремальных явлений и социально-экономических изменений».



дается крайне высокая доля городского населения (свыше 80%). К ним относятся мегаполисы Москва и Санкт-Петербург, исторически характеризующиеся высокой концентрацией населения в городских агломерациях, а также регионы Дальнего Востока и Европейского Севера, где сложные природные условия затрудняют жизнь в сельской местности, и индустриальные регионы Урала, Поволжья и Сибири, в которых значительный рост урбанизации обусловлен развитием промышленного производства.

Большинство регионов Сибирского и Кавказского федеральных округов отнесены к слабоурбанизированным территориям, где уровень промышленного развития сравнительно невысокий, «сохраняется аграрная структура экономики с преобладанием сельских поселений» [2], городское население составляет всего 30–50% от общего числа жителей.

Однако важно подчеркнуть, что низкая степень урбанизации сама по себе не является однознач-

ным показателем социального и экономического неравенства. Она скорее отражает особенности трудовой деятельности и образа жизни местного населения, которые исторически сложились в этих регионах и тесно связаны с развитием сельского хозяйства.

В целях оценки состояния региональных рынков труда с учетом степени урбанизации, для каждого субъекта РФ<sup>2</sup> был рассчитан индекс урбанизации (*Iurb*) (использована методика Е. А. Ефимовой [3]) и интегральный показатель напряженности (*Ij*) на основе данных Федеральной службы государственной статистики за 2022 г<sup>3</sup>.

**Результаты и обсуждение.** Анализ полученных значений *Iurb* и *Ij* позволил провести классификацию регионов по степени урбанизации на высокоурбанизированные (ВУР), среднеурбанизированные (СрУР), слабоурбанизированные (СУР) и по напряженности рынка труда — с благоприятной, низконапряженной, средненапряженной и высоконапряженной ситуацией (рис. 1 и 2).

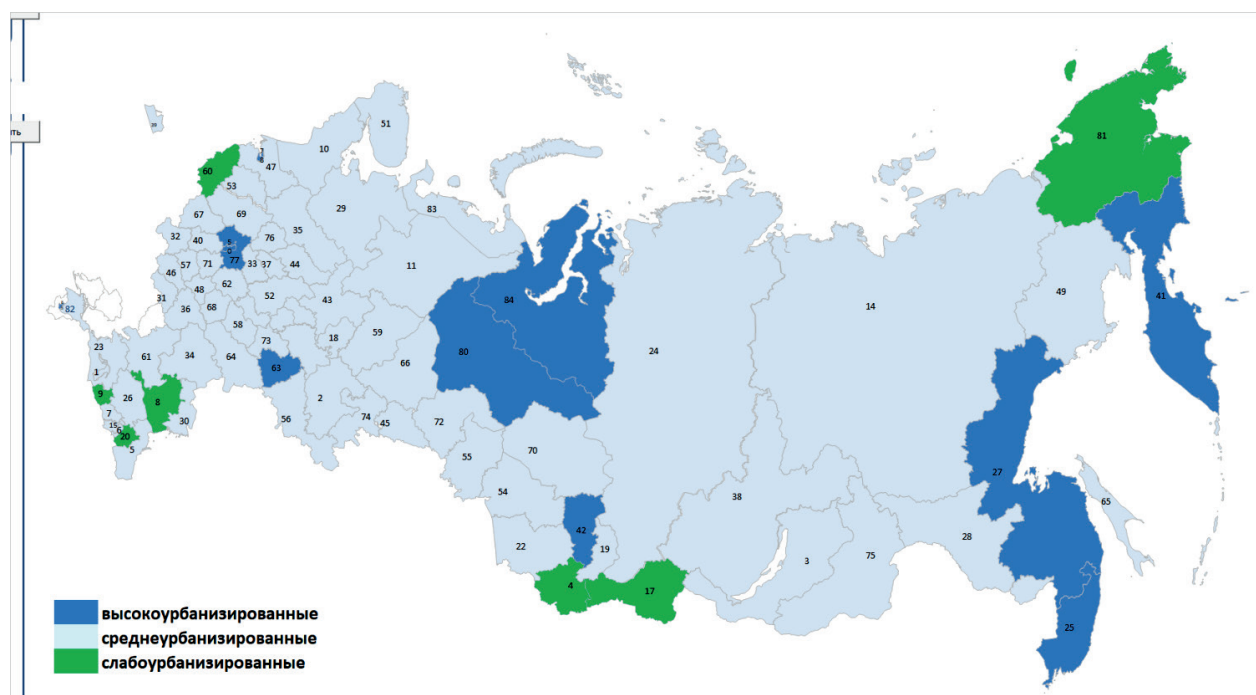
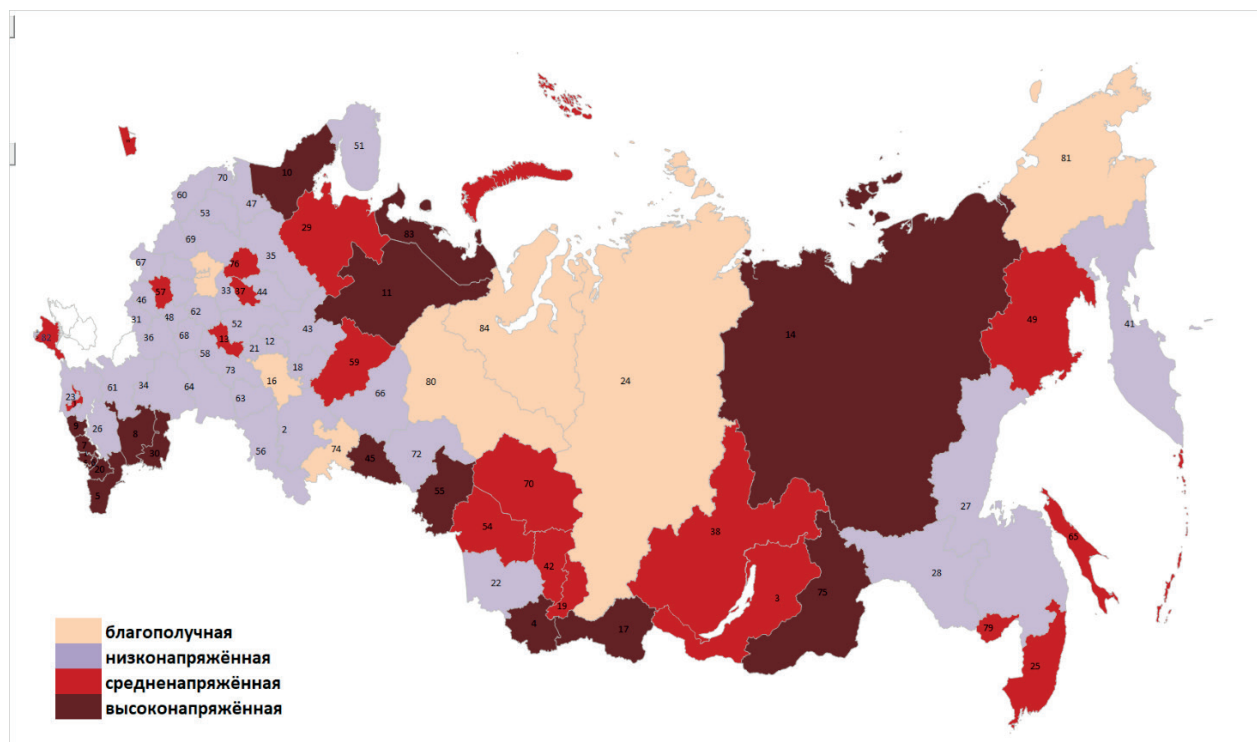


Рис. 1. Регионы РФ по индексу урбанизации, 2022 г.

<sup>2</sup> Ввиду отсутствия доступной статистической информации, в настоящем анализе не были рассмотрены вновь образованные субъекты Российской Федерации: Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, Запорожская и Херсонская области.

<sup>3</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели: стат. сб. М., 2023. 1126 с.

Рис. 2. Регионы РФ по интегральному показателю напряженности рынка труда, 2022 г.<sup>4</sup>

Данные о количестве регионов, попадающих в каждую из комбинаций уровней урбанизации

и напряженности рынка труда, представлены в таблице.

**Количественные показатели группировки регионов РФ  
по данным расчетов *Iurb* и *Ij*, 2022 г.**

Ситуация на рынке труда по интегральному показателю напряженности ( <i>Ij</i> )	Регионы по индексу урбанизации ( <i>Iurb</i> )		
	Высокоурбанизирован- ные (ВУР) (4,51 и выше)	Среднеурбанизирован- ные (СрУР) (2,51–4,5)	Слабоурбанизирован- ные (СУР) (0,5–2,5)
Благополучная (0–0,249)	4	3	1
Низконапряженная (0,25–0,499)	5	35	1
Средненапряженная (0,50–0,749)	2	17	—
Высоконапряженная (0,75 и выше)	—	12	5
Итого:	11	67	7

В зависимости от напряженности рынка труда регионы РФ существенно различаются между собой. В группе ВУР выявлены три основных типа напряженности на рынке труда: благополучная, низконапряженная и средненапряженная. Несмотря на присутствие всех трех типов, наиболее распространенным является низконапряженный рынок труда, характерный для пяти из 11 ВУР, что свидетельствует о достаточном количестве рабочих мест и относительно низком уровне безработицы в этих регионах. Возможно, это связано с наличием крупных промышленных предприятий, развитой сфе-

ры услуг, создающих стабильный спрос на рабочую силу.

Среднеурбанизированные регионы (СрУР), представляющие собой наиболее многочисленную группу (67 субъектов федерации), демонстрируют более разнообразную картину. Здесь наблюдается четыре типа напряженности рынка труда: благополучная, низкая, средняя и высокая. Доминирующим типом, аналогично ситуации в ВУР, остается низконапряженная ситуация, охватывающая 35 из 67 регионов. Это может указывать на определенный баланс между предложением и спросом на ра-

<sup>4</sup> На рисунках 1 и 2 нумерация субъектов Российской Федерации проведена в соответствии с приложением 1 приказа ФНС России от 31.08.2020 № ЕД-7-1-1/617Д (ред. от 09.01.2024) «Об утверждении форм и требований к оформлению документов, представляемых в регистрирующий орган при государственной регистрации лиц, индивидуальных предпринимателей и крестьянских (фермерских) хозяйств. URL: <https://contacts@consultant.ru>

бочую силу, хотя в группе СрУР имеются регионы с средней и высокой напряженностью.

В группе СУР наблюдается более пессимистичная тенденция. Хотя исследование зафиксировало три типа ситуации на рынке труда (благополучная, низко- и высоконапряженная), преобладает высоконапряженная ситуация, характерная для пяти из семи регионов. Это может быть связано с рядом факторов, таких как отток населения, нехватка квалифицированных кадров или недостаток инвестиций в экономику этих регионов. Причины такой ситуации требуют отдельного тщательного анализа с учетом специфики каждого региона.

Таким образом, в наибольшей степени напряженность рынка труда проявляется в слабоурбанизированных регионах. Формирование специфических черт и проблем на рынке труда СУР обусловлено рядом факторов: позднее начало процессов урбанизации по сравнению с другими регионами страны; периферийное расположение в отношении наиболее развитых экономических центров; отсутствие крупных центров промышленности [4]. Напряженная обстановка на рынке труда СУР оказывает существенное влияние на миграционные процессы. Вследствие ограниченных возможностей трудоустройства в сельской местности, молодые и работоспособные жители вынуждены мигрировать в городские центры в поисках работы. Это явление приводит к обезлюживанию значительной части сельских территорий [5].

Несмотря на существующие проблемы в большинстве СУР, имеется потенциал для развития рынка труда и экономики в целом. В контексте социально-экономических особенностей каждого региона, а также территориальной специализации, перспективные направления развития, охватывающие сферу занятости, могут включать в себя туризм, сельское и лесное хозяйство, возобновляемую энергетику, добычу и переработку природных ресурсов.

Проблема обезлюживания сельской местности требует комплексного подхода, направленного на превращение таких территорий в центры развития. В слабоурбанизированных регионах целесообразно развитие сельских поселений как «точек роста». Размещение в них предприятий, занимающихся переработкой сельскохозяйственной продукции, научно-исследовательских учреждений, опытно-производственных хозяйств, учебных заведений и туристических центров будет способствовать развитию кластерной модели региона. Данная модель способна стимулировать социально-экономический рост региона за счет объединения малых, фермерских, семейных хозяйств и сельскохозяйственных предприятий в единый агрокластер. «Кластерный подход позволит смеж-

ным отраслям сельского хозяйства оптимизировать затраты и повысить рентабельность. Это, в свою очередь, поспособствует активизации занятости на селе, сокращению уровня безработицы, увеличению производства продукции глубокой переработки, стимулированию инвестиций в исследования и разработки, а также уменьшению количества депрессивных регионов» [6].

Использование кластерной модели стало неотъемлемой частью развития современной экономики, широкое внедрение которой можно считать ключевой характеристикой всех развитых экономических систем [7]. «Мировой опыт (США, Германии, Италии, Японии, Финляндии, Индии, Китая, Южной Кореи) свидетельствует о том, что сельскохозяйственный сектор благоприятен для применения кластерного подхода» [8, 7]. В качестве примеров можно привести «винный кластер в Калифорнии (США), винно-коньячный кластер во Франции, молочный кластер в Дании, сырный кластер в Швейцарии, зерновой кластер в Канаде. Использование кластерной модели способствовало интенсивному развитию стран с развитой экономикой, предоставило возможность мобилизации дополнительных ресурсов для организации территорий и повышения их конкурентоспособности. Формирование новых производственных систем на основе кластеров было признано приоритетным направлением европейской интеграции еще в 1997 году Декларацией об укреплении экономического сотрудничества в Европе» [6].

Отечественные предприятия проявляют активный интерес к зарубежному опыту кластеризации и активно внедряют его в свою практику. «На сегодняшний день в России функционирует приблизительно 210 кластеров, реализуется свыше 200 кластерных проектов в 58 регионах страны. Наиболее интенсивное развитие кластерной модели наблюдается в Южном и Приволжском федеральных округах. Уральский и Сибирский федеральные округа демонстрируют более низкий уровень активности в данной области. Дальневосточный федеральный округ лидирует по количеству агропромышленных кластеров — 42. В большинстве регионов, где кластеры успешно развиваются, действуют различные институты поддержки, такие как особые экономические зоны и организации, содействующие развитию кластерных инициатив» [9]. В качестве примера можно привести действующий в Новгородской области агрокластер, управляемый региональным центром кластерного развития в рамках федеральной программы Министерства экономического развития Российской Федерации, направленной на поддержку малого и среднего бизнеса. «В агрокластере объединены 27 крупных промышленных

предприятий Новгородской области, производящих продукции сельского хозяйства, аквакультуры, трудоустроено 3869 человек» [10].

На прошедшей в Москве IV Международной сельскохозяйственной выставке АГРОС-2023 компания «Мясооптторг» анонсировала проект по формированию агрокластера, специализирующегося на производстве мяса в Республике Бурятия. Проект предполагает создание многоуровневой кооперативной структуры, охватывающей все этапы производственного процесса — от культивации кормовых культур до сбыта готовой продукции. Реализация проекта позволит поддержать более 30 малых предприятий и фермерских хозяйств Бурятии. Успешное осуществление проекта будет способствовать повышению эффективности сельского хозяйства в регионе, созданию новых рабочих мест, стимулированию экономического роста и обеспечению населения качественной и доступной мясной продукцией [11].

Формирование агрокластеров, объединяющих производителей различных масштабов в регионах с низким уровнем урбанизации, обеспечит возмож-

ность эффективного использования конкурентных преимуществ региона, его природных, климатических и трудовых ресурсов, а также позволит реализовать потенциал экономической специализации региона. Ключевым фактором социально-экономического развития таких территорий станет расширение несельскохозяйственных сфер занятости, охватывающих переработку продукции, услуги, промышленное производство, туризм и другие отрасли. Данный подход обеспечит устойчивое развитие аграрного сектора, укрепит локальный рынок труда и сократит уровень безработицы в сельской местности.

**Заключение.** Для обеспечения устойчивого развития сельских территорий и привлечения квалифицированных кадров необходимо создать привлекательные условия для жизни и работы в сельской местности. Важно также модернизировать сельское хозяйство, перейти к инновационным технологиям, способным создать новые рабочие места, соответствующие требованиям современного рынка труда в регионах с низкой степенью урбанизации.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Социальное пространство большого города: монография / под ред. Г. В. Еремичевой. СПб., 2018. 392 с.
2. Кылгыдай А. Ч. Роль традиционной занятости тувинцев в решении проблем рынка труда региона: новые подходы // Экономика Профессия Бизнес. 2020. № 1. С. 65–70.
3. Ефимова Е. А. Региональные аспекты урбанизации в России // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 43. С. 2–12.
4. Балакина Г. Ф., Кылгыдай А. Ч. Исследование особенностей рынка труда слабоурбанизированного региона // Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 35. С. 22–32.
5. Нефедова Т. Г., Мкртчян Н. В. Миграция сельского населения и динамика сельскохозяйственной занятости в регионах России // Вестник Московского ун-та. Серия географическая. 2017. № 5. С. 58–67.
6. Кластеры в системе АПК: экономико-правовые аспекты: монография / Б. А. Воронин, Я. В. Воронина, С. Г. Головина и др. Екатеринбург, 2020. 168 с.
7. Ксенофонтова О. Л. Опыт зарубежных стран по созданию и функционированию кластеров: модельный подход // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2015. № 2 (42). С. 36–42.
8. Алейникова И. С., Воробьев П. В., Исакидис В. А., Кадочников С. М., Кожин Д. Е., Коробейникова А. В., Лопатина Т. А., Михно М. В. Модели организации региональных промышленных кластеров: обзор международного опыта // Вопросы теории. 2009. № 1 (13). 119–133.
9. Котлярова С. Н. Практика формирования кластеров в регионах России // Региональная экономика: теория и практика. 2012. № 24. С. 29–38.
10. Агропромышленный кластер Новгородской области // Карта кластеров России. URL: <https://map.cluster.hse.ru/cluster/113> (дата обращения: 22.01.2025).
11. Современный агрокластер в Бурятии представили на международной выставке АГРОС 2023. // Новости выставки АГРОС URL: <https://agros-expo.com/program/tpost/ocmaxejp11-sovremennii-agroklaster-v-buryatii-preds> (дата обращения: 21.01.2025).

## REFERENCES

1. The social space of a big city: a monograph / edited by G. V. Eremicheva. St. Petersburg, 2018. 392 p.

2. Kylgyday A. Ch. The role of traditional Tuvan employment in solving the problems of the regional labor market: new approaches. *Economics Profession Business*. 2020. No. 1. Pp. 65–70.
3. Efimova E. A. Regional aspects of urbanization in Russia. *Regional economics: theory and practice*. 2014. No. 43. Pp. 2–12.
4. Balakina G. F., Kylgyday A. Ch. A study of the labor market features of a weakly urbanized region. *Economic analysis: theory and practice*. 2015. No. 35. Pp. 22–32.
5. Nefedova T. G., Mkrtchyan N. V. Migration of the rural population and the dynamics of agricultural employment in the regions of Russia. *Bulletin of the Moscow University. The series is geographical*. 2017. No. 5. Pp. 58–67.
6. Clusters in the agro-industrial complex system: economic and legal aspects: a monograph / B. A. Voronin, Ya. V. Voronina, S. G. Golovina et al. Yekaterinburg, 2020. 168 p.
7. Ksenofontova O. L. The experience of foreign countries in the creation and functioning of clusters: a model approach. *Modern science-intensive technologies. Regional application*. 2015. No. 2 (42). Pp. 36–42.
8. Aleynikova I. S., Vorobyov P. V., Isakidis V. A., Kadochnikov S. M., Kozhin D. E., Korobeynikova A. V., Lopatina T. A., Mikhno M. V. Models of organization of regional industrial clusters: an overview of international experience. *Voprosy teorii*. 2009. No. 1 (13). Pp. 119–133.
9. Kotlyarova S. N. The practice of cluster formation in the regions of Russia. *Regional economics: theory and practice*. 2012. No. 24. Pp. 29–38.
10. Agro-industrial cluster of the Novgorod region. Map of Russian clusters. URL: <https://map.cluster.hse.ru/cluster/113> (date of access: 22.01.2025).
11. A modern agro cluster in Buryatia was presented at the international exhibition AGROS 2023. AGROS exhibition news URL: <https://agros-expo.com/program/tpost/ocmaxejp11-sovremennii-agroklaster-v-buryatii-preds> (date of access: 21.01.2025).

Поступила в редакцию: 12.03.2025.

Принята к печати: 30.04.2025.



УДК 332.144:004  
DOI 10.14258/epb202524

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ: ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ МОНОГОРОДОВ (НА МАТЕРИАЛАХ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН)

С. И. Межов<sup>1</sup>, И. В. Мищенко<sup>1</sup>, М. Г. Краюшкин<sup>1</sup>, Н. Б. Шуренов<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)

<sup>2</sup>Университет RMIT (Мельбурн, Австралия)

Представлено исследование, посвященное разработке инструментария для прогнозирования сальдо миграции на базе технологии искусственного интеллекта с целью повышения эффективности стратегического планирования социально-экономического развития моногородов Республики Казахстан.

В настоящее время отсутствуют универсальные методологии прогнозирования социально-экономических показателей и характеристик миграционных процессов. При этом объем бюджетных средств, выделяемых на кадровое обеспечение, социальную инфраструктуру и мероприятия, определяющие траекторию развития моногородов, напрямую зависит от точности прогноза сальдо миграции.

В настоящей статье проведен аналитический обзор существующих исследований в области прогнозирования миграционных процессов, выявивший недостаточную представленность моделей искусственного интеллекта, в частности адаптивных нейронных сетей, в данной сфере.

Цель исследования — разработка инструментария для прогнозирования сальдо миграции на базе технологии искусственного интеллекта для повышения эффективности стратегического планирования социально-экономического развития моногородов Республики Казахстан. Результатом исследования является методический подход и инструментарий прогнозирования миграционного сальдо, применимый в контексте моногородов Республики Казахстан. Предложенный подход и инструментарий характеризуются потенциальной универсальностью в области прогнозирования социально-экономических показателей. Описанные результаты могут быть использованы в дальнейших исследованиях в области прогнозирования и планирования, а также для оценки эффективности управленческих решений, в частности, при реализации доказательной политики, ориентированной на развитие моногородов.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, прогнозирование, социально-экономическое развитие, ошибка модели, сальдо миграции, модели искусственного интеллекта, моногород.

## NEW GENERATION STRATEGIC PLANNING: ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF MANAGING THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF SINGLE-INDUSTRY TOWNS (BASED ON THE MATERIALS OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN)

S. I. Mezhev<sup>1</sup>, I. V. Mishchenko<sup>1</sup>, M. G. Krayushkin<sup>1</sup>, N. B. Shurenov<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Altai State University (Barnaul, Russia)

<sup>2</sup>RMIT University (Melbourne, Australia)

The results of a study the development forecasting the tools the balance on devoted of migration to artificial intelligence technology in order to improve the effectiveness of strategic planning for the socio-economic development of single-industry towns in the Republic of Kazakhstan.

Currently, there are no universal methodologies for forecasting socio-economic indicators and characteristics of migration processes. At the same time, the amount of budget funds allocated for human resources, social infrastructure and measures that determine the trajectory of the development of single-industry towns directly depends on the accuracy of the forecast of the migration balance.

This article provides an analytical review of existing research in the field of forecasting migration processes, which revealed the lack of representation of artificial intelligence models, in particular adaptive neural networks, in this area.

The purpose of the study is to develop tools for predicting migration balances based on artificial intelligence technology in order to improve the effectiveness of strategic planning for the socio-economic development of single-industry towns in the Republic of Kazakhstan. The result of the study is a methodological approach and tools for forecasting the migration balance, applicable in the context of single-industry towns of the Republic of Kazakhstan. The proposed approach and tools are characterized by potential versatility in the field of forecasting socio-economic indicators. The described results can be used in further research in the field of forecasting and planning, as well as to evaluate the effectiveness of management decisions, in particular, in the implementation of evidence-based policies focused on the development of single-industry towns.

**Keywords:** strategic planning, forecasting, socio-economic development, model error, migration balance, artificial intelligence models, single-industry town.

**Введение.** Города можно рассматривать как территории, которые являются центрами экономического, социального и культурного развития. Эти центры находятся в постоянном движении.

Моногорода появились в ответ на потребность в производственном и общественном развитии. Однако если не создать условия для их поддержки и не разработать стратегические и тактические решения, которые позволят гибко реагировать на изменения, со временем такие города могут прийти в упадок.

Одним из важных механизмов развития пространства является миграция населения. В условиях глобального мира миграция населения меняет свой характер. Если в начале XX века основные перемещения населения были связаны с ситуациями чрезвычайного характера, то сейчас миграция населения — это осознанный процесс поиска лучших условий жизни и приложения труда. Вместе с тем неконтролируемая миграция населения может привести к резкому сжатию экономического пространства, потере территориальной целостности государства. Задача властей заключается в грамотном управлении миграционными процессами. Для этого необходимо понимать, какие факторы влияют на данный процесс, и создавать условия для его контроля.

К сожалению, на данный момент не имеется четкой стратегии и политики развития моногородов Республики Казахстан. Первоочередную роль в выстраивании векторной политики и стратегии развития по отношению к этим городам играет изучение демографических тенденций. В последние годы наблюдается сильный отток населения из моногородов, что также создает проблему для даль-

нейшего их развития [1]. Поэтому все большую актуальность приобретает изучение демографических тенденций и условий демографической устойчивости моногородов, а также разработка механизмов управления данными процессами [2].

Для решения проблемы миграции в моногородах необходим значительный объем бюджетных ассигнований, направляемый на решение кадровых вопросов, создание социальных объектов и реализацию других мероприятий, значимых для экономического, социального и инфраструктурного развития. Направления развития моногородов зависят от прогноза сальдо миграции. По словам Президента Республики Казахстан К. К. Токаева, проблема инфраструктурного обеспечения моногородов стоит очень остро. Так, износ водопроводных и канализационных сетей в моногородах составляет в среднем 61%, тепловых сетей и линий электропередачи — 55% [3].

Кроме того, прогноз сальдо миграции важен с целью определения опорных территорий и их последующего приоритетного развития.

Теоретико-методологические и концептуальные подходы к построению демографических прогнозов, в особенности прогнозов сальдо миграции, развивали такие исследователи, как П. Уэлтон [4], С. А. Новосельский [5], А. Г. Вишневский [6, 7, 8] и другие. Значительный вклад в разработку современного прогнозно-аналитического инструментария внес В. А. Цыбатов [9].

Содержательный анализ работ исследователей показал, что при прогнозировании в основном используются методы экспертных оценок и методы экстраполяции выявленных тенденций, к числу основных недостатков которых относятся субъективность, слабая адаптивность при изменениях

социально-экономической ситуации, что приводит к достаточно высокой ошибке прогноза и, как следствие, к неэффективному управлению социально-экономическими процессами.

Цель исследования — разработка инструментария для прогнозирования сальдо миграции на базе технологии искусственного интеллекта для повышения эффективности стратегического планирования социально-экономического развития моногородов Республики Казахстан.

Задачи исследования:

- определение факторов, которые оказывают наиболее сильное влияние на миграцию в моногородах;
- разработка инструментария для построения прогноза сальдо миграции в моногородах;
- проведение апробации разработанного инструментария в рамках стратегического планирования социально-экономического развития моногородов.

Объектом данного научного исследования является система стратегического планирования социально-экономического развития моногородов Республики Казахстан, предметом — экономические и управленческие отношения, возникающие в рамках стратегического планирования социально-экономического развития моногородов при использовании прогноза сальдо миграции.

**Материалы и методы.** Исследование базируется на данных Бюро Национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан [10], на результатах контент-анализа работ исследователей, занимающихся изучением особенностей стратегического планирования и прогнозирования развития моногородов.

Авторская методология стратегического планирования социально-экономического развития моногородов базируется на следующих этапах (рис. 1).

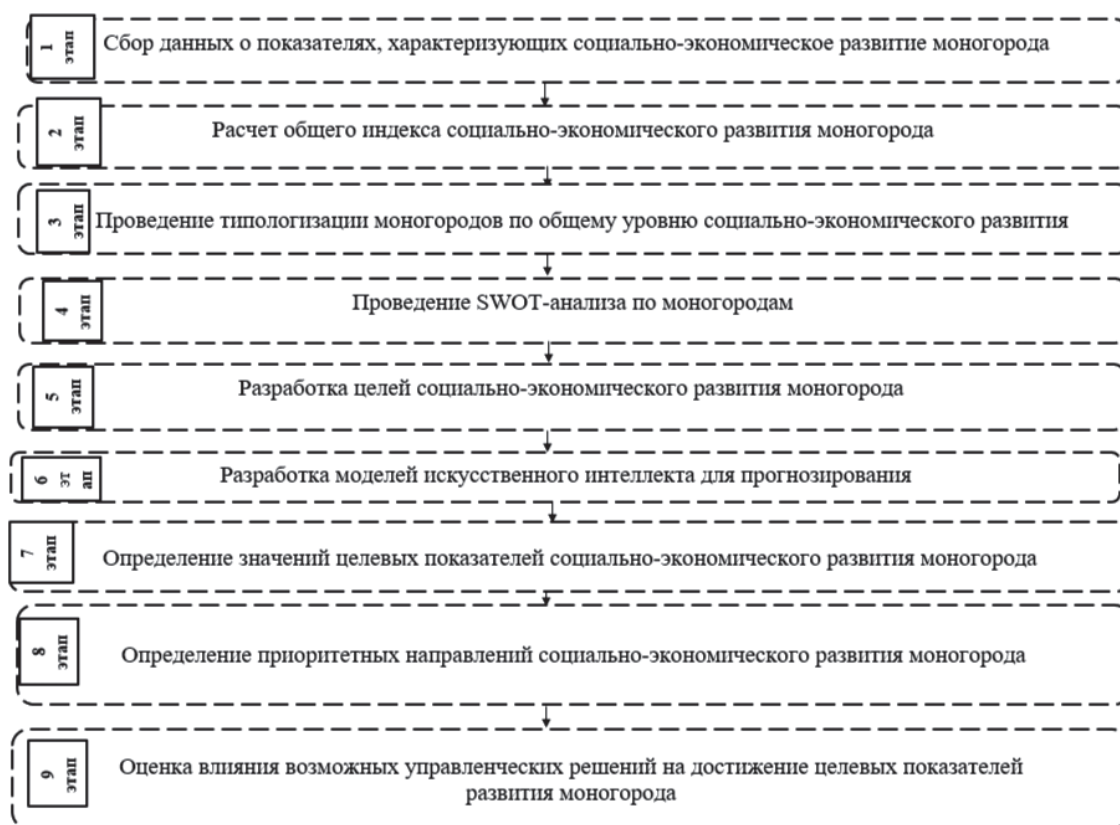


Рис. 1. Методический подход к стратегическому планированию социально-экономического развития моногородов

Первый этап является подготовительным этапом сбора статистических данных по социально-экономическим показателям. Следующие этапы имеют характер аналитических процедур. Так, на втором этапе осуществляется расчет общего индекса социально-экономического развития моно-

рода через стандартизацию данных для приведения их в единую сопоставимую шкалу с целью последующей аналитической работы. Следует отметить, что расчет индекса осуществляется методом аддитивной свертки показателей, который доказал свою применимость во многих исследованиях. Чем зна-

чение индекса больше, тем выше общий уровень социально-экономического развития моногорода. Данный индекс можно идентифицировать как интегральный уровень его привлекательности, свидетельствующего об экономической устойчивости, инвестиционной и инновационной привлекательности, удовлетворенности социально-экономическими условиями территории, уровне и качестве жизни. При анализе состава общего индекса социально-экономического развития по моногородам необходимо оценить факторные нагрузки, чтобы определить именно те показатели, которые оказывают максимальное влияние на их социально-экономическое положение.

Третий этап несет в себе важнейший элемент процесса стратегического планирования. Его результатом является типологизация моногородов по уровню социально-экономического развития. В итоге определяются моногорода с высоким, выше среднего, средним, ниже среднего и низким уровнем социально-экономического развития.

Четвертый этап нацелен на определение преимуществ и недостатков моногородов. Их результаты значимы для дальнейшего стратегирования, в частности формирования научно обоснованных приоритетов развития моногородов.

На пятом этапе с учетом преимуществ, специфики самих моногородов, а также недостатков, которые необходимо нивелировать, формируется генеральная цель социально-экономического развития по моногородам.

Следующий шестой этап на основе стратегического анализа нацелен на разработку моделей искусственного интеллекта для прогнозирования показателей, максимально влияющих на общий уровень социально-экономического развития моногородов. Они предназначены для идентификации значений целевых показателей, характеризующих достижение генеральной цели социально-экономического развития моногорода (при этом определяются факторы, максимально влияющие на динамику показателя), а также для проверки результативности управленческих решений.

Далее, используя разработанные ранее модели искусственного интеллекта, определяются значения целевых индикаторов социально-экономического развития моногорода.

Заключительные этапы дают возможность определить дифференцированные направления социально-экономического развития конкретного моногорода в будущем (будут выбраны те направления, реализация которых в наибольшей степени повлияет на нивелирование слабых сторон (ключевых проблем)), а также оценить влияние возможных управленческих решений на достижение

целевых показателей его развития на основе разработанной модели искусственного интеллекта.

**Результаты исследования.** Апробация авторского подхода к стратегическому планированию социально-экономического развития моногородов в данном исследовании показана на примере прогнозирования сальдо миграции как его основы.

На первом этапе построения моделей искусственного интеллекта сальдо миграции для моногородов были взяты данные о миграции (тыс. человек) и факторах, влияющих на нее с 2013 по 2022 г. [10]:

- уровень безработицы (%);
- индекс реальных денежных доходов (в процентах к предыдущему году);
- водоснабжение; канализационная система, контроль над сбором и распределением отходов;
- динамика количества больниц (единиц);
- динамика количества дошкольных учреждений (единиц);
- снабжение электроэнергией, газом, паром, горячей водой и кондиционированным воздухом;
- ввод жилых зданий (тыс. кв. метров общей площади);
- основные показатели развития школ в моногородах Республики Казахстан;
- количество колледжей в моногородах;
- динамика количества вузов;
- количество организаций (предприятий), осуществлявших НИОКР (единиц);
- уровень молодежной безработицы (15–28 лет, %).

Затем был проведен корреляционный анализ с целью выявления факторов, наиболее сильно влияющих на сальдо миграции. Результаты представлены в таблице 1.

На основе анализа корреляционной связи между сальдо миграции и факторами, влияющими на нее (табл. 1), видно, что наиболее сильное влияние на миграцию в моногородах оказывают: уровень безработицы, индекс реальных денежных доходов, динамика количества больниц, динамика количества дошкольных учреждений, снабжение электроэнергией, газом, паром, горячей водой и кондиционированным воздухом.

После этого в исследовании осуществлен кластерный анализ для того, чтобы определить массивы данных для дальнейшего моделирования. Эмпирически установлено, что для достижения высокого качества кластеризации, необходимого для дальнейшего моделирования, целесообразно формировать три кластера. Члены кластеров представлены в таблице 2.

Таблица 1

## Коэффициенты корреляции

Фактор, влияющий на сальдо миграции	Значение коэффициента корреляции Пирсона
<b>Уровень безработицы</b>	<b>-0,75778</b>
<b>Индекс реальных денежных доходов</b>	<b>0,742508</b>
Водоснабжение; канализационная система, контроль над сбором и распределением отходов	0,51744
<b>Динамика количества больниц</b>	<b>0,823862</b>
<b>Динамика количества дошкольных учреждений</b>	<b>0,832707</b>
<b>Снабжение электроэнергией, газом, паром, горячей водой и кондиционированным воздухом</b>	<b>0,711722</b>
Ввод жилых зданий	0,39744
Основные показатели развития школ	0,29512
Количество колледжей в моногородах	0,428152
Динамика количества Вузов	9,54E-17
Количество организаций (предприятий), осуществлявших НИОКР	0,378317
Уровень молодежной безработицы (15–28 лет)	-0,51174

Таблица 2

## Кластеры моногородов

Моногород	Расстояние от центра кластера
1 кластер	
Абай	0,559895
Алтай	0,232837
Жанаозень	0,712964
Жанатас	0,398467
Жезказган	0,245847
Курчатов	0,164480
Лисаковск	0,275964
Риддер	0,423842
Сарань	0,465675
Сатпаев	0,737099
Серебрянск	0,225387
Степногорск	0,402340
Текели	0,367825
Хромтау	0,459599
Шахтинск	0,785444
2 кластер	
Аксай	0,488831
Балхаш	0,649816
Каратау	0,390149
Рудный	0,788840
Темиртау	0,760065
3 кластер	
Аксу	0,880354
Аркалык	0,999928
Житикара	0,529747
Каражал	0,607448
Кентау	0,379088
Кулсары	0,564300
Экибастуз	0,424137



Анализ данных, представленных в таблице 2, свидетельствует о высоком качестве сформированных кластеров, что подтверждается значениями внутрикластерного расстояния от центроидов, не превышающими 1 во всех случаях, это свидетельствует о хорошей степени компактности и однородности кластеров, что важно для последующего моделирования.

Далее был проведен процесс построения комплекса прогнозных моделей, основанных на нейронных сетях. Для оценки точности модели было выполнено сравнение предсказанных значений

с фактическими данными для первого кластера. Результаты сравнения представлены на рисунке 2.

Точность нейросетевой модели для первого кластера превышает 96%, включая результаты верификации по данным 2020 и 2021 гг. Этот высокий показатель подтверждает надежность разработанной модели и ее способность точно прогнозировать значения для данного кластера.

Для второго кластера результаты сравнения прогнозируемых значений с фактическими данными представлены на рисунке 3.

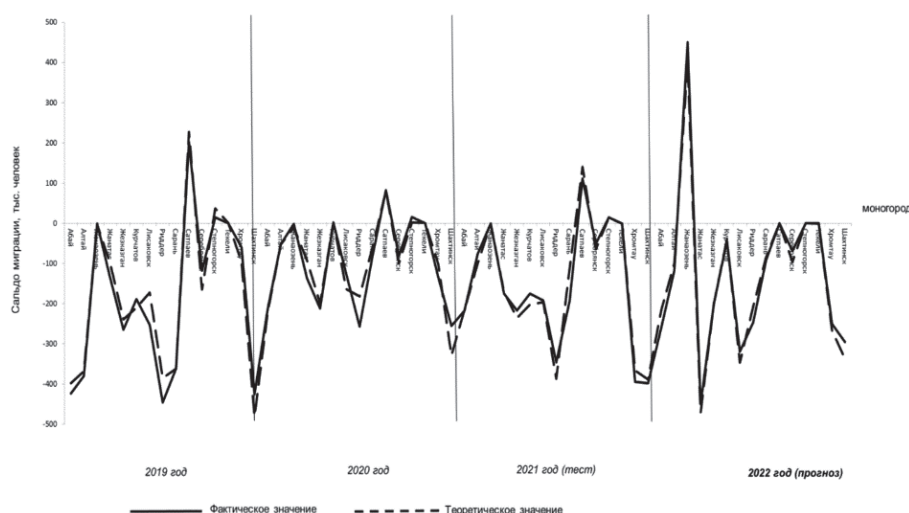


Рис. 2. Оценка качества модели для 1 кластера (ретропрогноз на 2022 г.)

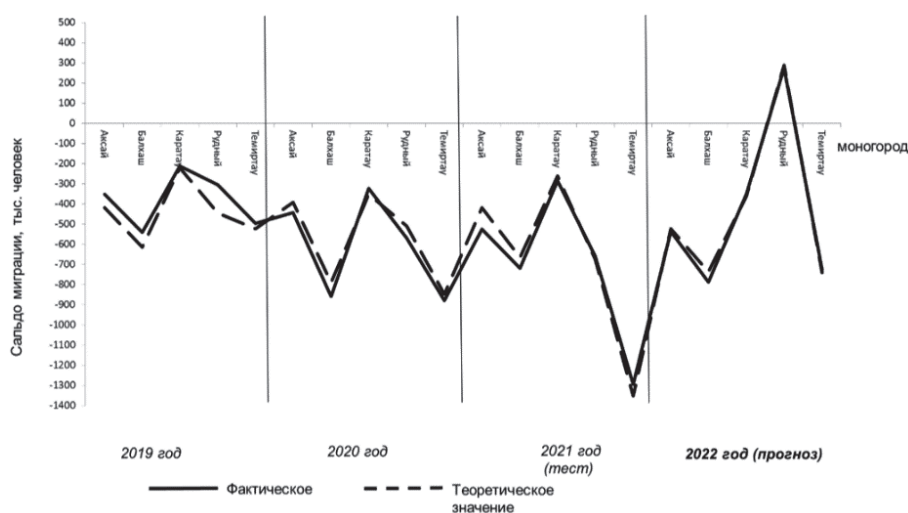


Рис. 3. Оценка качества модели для 2 кластера (ретропрогноз на 2022 г.)

Точность нейросетевой модели для второго кластера также оказалась высокой, превышая 98%. Верификация по данным 2020 и 2021 гг. подтвердила высокую степень соответствия прогнозируемых значений фактическим, что дополнительно под-

тверждает надежность и эффективность использованной модели.

Сравнение результатов, полученных по модели, с фактическими данными для третьего кластера представлена на рисунке 4.

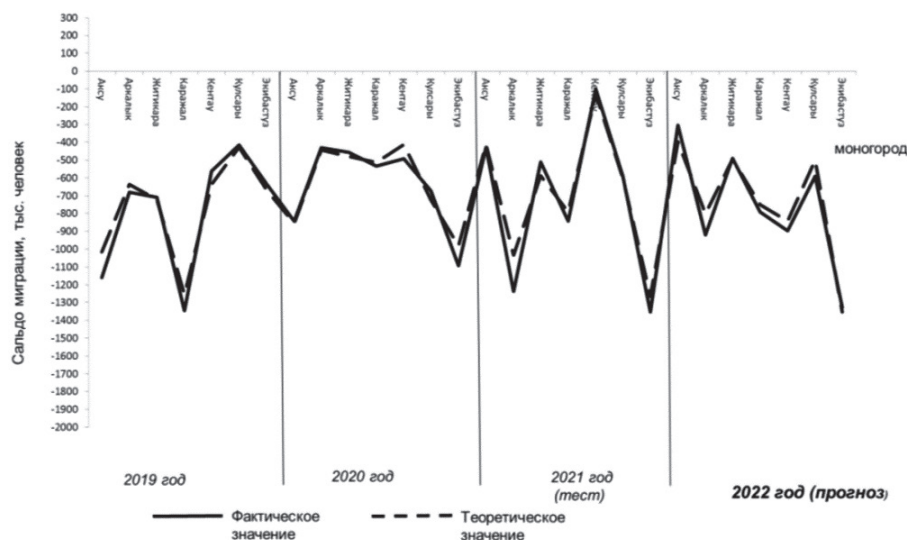


Рис. 4. Оценка качества модели для 3 кластера (ретропрогноз на 2022 г.)

Также стоит подчеркнуть, что точность нейросетевой модели для третьего кластера составила более 96,5%, включая данные верификации за 2020 и 2021 гг. Эти показатели свидетельствуют о высоком уровне достоверности прогнозов, что делает модель эффективной и надежной для работы с третьим кластером.

При построении нейронных сетей в ходе исследования была избрана следующая парадигма: обучение с учителем, правило обучения — коррекция ошибок, архитектура — многослойная нейронная

сеть, а в качестве алгоритма обучения (оптимизатора) использовался метод BFGS, который признан одним из наиболее эффективных методов численной оптимизации [11, 12, 13].

Необходимо указать, что нейросети, построенные подобным образом, уже показали свою эффективность. В частности, в исследовании, посвященном повышению эффективности прогнозирования индекса потребительских цен [14].

Граф нейронной сети (для примера взят кластер 3) представлен на рисунке 5.

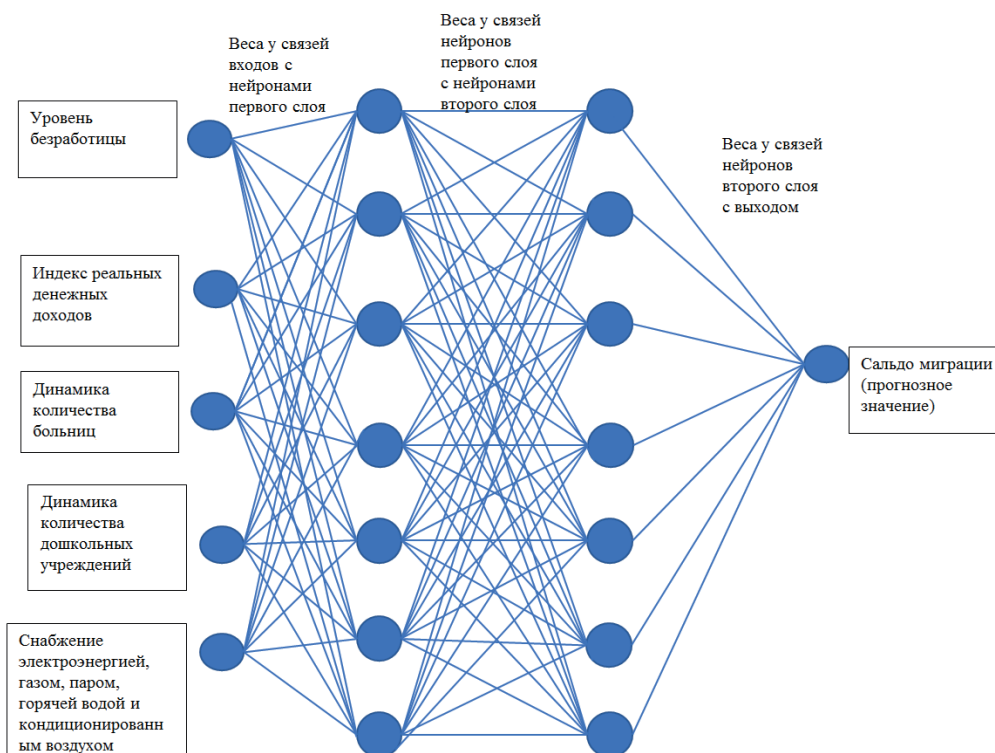


Рис. 5. Граф нейронной сети для кластера 3

Обобщенный анализ показал, что прогнозы, полученные с использованием нейросетевых моделей, характеризуются высокой точностью, что подтверждает обоснованность применения предложенного инструментария. На этой осно-

ве был разработан среднесрочный базовый прогноз сальдо миграции для моногородов на период 2024–2026 гг., при условии сохранения текущих тенденций в динамике факторных показателей (табл. 3).

Таблица 3

Прогноз сальдо миграции, тыс. человек

Моногород	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Абай	–296	–302	–333
Аксай	–706	–791	–854
Аксу	–339	–441	–481
Алтай	–157	–162	–173
Аркалык	–996	–981	–1308
Балхаш	–923	–981	–1177
Жаназень	–0,6	–0,7	–1
Жанатас	–573	–622	–678
Жезказган	–253	–315	–335
Житикара	–507	–637	–669
Каражал	–914	–925	–995
Каратау	–348	–399	–463
Кентау	–1028	–1273	–1430
Кулсары	–564	–588	–641
Курчатов	–75	–110	–120
Лисаковск	–309	–342	–425
Риддер	–285	–343	–369
<b>Рудный</b>	<b>313</b>	<b>405</b>	<b>417</b>
Сарань	–85	–100	–120
<b>Сатпаев</b>	<b>184</b>	<b>205</b>	<b>264</b>
Серебрянск	–77	–89	–100
<b>Степногорск</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>19</b>
Текели	–0,29	–0,49	–0,54
Темиртау	–780	–925	–986
Хромтау	–283	–324	–366
Шахтинск	–302	–333	–371
Экибастуз	–1384	–1424	–1592

Анализ данных, представленных в таблице 3, показывает, что для большинства моногородов прогнозируется отрицательное сальдо миграции. Для изменения сложившейся тенденции необходимы значительные усилия со стороны государственных структур. Требуется комплексный подход, включающий мероприятия экономического, социального, инфраструктурного и экологического характера, направленные на улучшение демографической ситуации и снижение темпов оттока населения.

Экономические меры, предполагающие диверсификацию экономики моногородов, повышение уровня заработной платы, развитие государственно-частного партнерства, создание благоприятных условий для ведения бизнеса и внедрение специа-

лизированных кредитных программ для малого и среднего предпринимательства, станут основой стимулирующей региональной политики, способствующей формированию зон экономического роста.

Социальные меры подразумевают усиление мер поддержки населения, сохранение высокого уровня социальной привлекательности территорий. Это достигается посредством развития образовательных учреждений, обеспечения доступности качественной медицинской помощи и иных социальных услуг. Такие меры формируют основу компенсирующей политики, направленной на смягчение негативных последствий экономической нестабильности [15]. Инфраструктурные меры иг-

рают ключевую роль, обеспечивая наличие развитой инженерной и транспортной инфраструктуры, необходимой для устойчивого функционирования и развития моногородов.

Учитывая, что значительная часть моногородов Казахстана специализируется на добыче и переработке природных ресурсов, особую значимость приобретает контроль над применением мер, направленных на обеспечение экологической безопасности на соответствующих территориях. Важную роль играет использование инструментов территориального маркетинга, включая формирование позитивного имиджа городов. Среди таких мер можно выделить оценку привлекательности моногорода, разработку рейтинговых моделей конкурентных преимуществ, определение перспективных направлений их реализации, а также создание реального имиджа территории путем продвижения желаемого образа региона [1]. Исходя из проведенного анализа и принимая во внимание ограниченность финансовых ресурсов, выделяемых на реализацию региональной политики, предлагаются следующие рекомендации.

Для моногородов первого кластера целесообразно проведение стимулирующей политики, поскольку именно эти территории демонстрируют относительно стабильную миграционную ситуацию. Например, в таких моногородах, как Рудный, Сатпаев и Степногорск, прогнозируется положительный миграционный баланс. Эти населенные пункты могут стать опорными для своего региона и их ускоренное развитие будет способствовать общему экономическому росту прилегающих территорий. Таким образом, сохранение миграционного прироста требует целенаправленного вложения усилий в развитие данных городов.

Что касается моногородов второго кластера, для них рекомендуется реализация компенсирующих мер, направленных на выравнивание уровней социально-экономического развития и создание более комфортных условий проживания. Это поможет снизить темпы оттока населения и стабилизировать демографическую ситуацию.

Моногорода третьего кластера находятся в наиболее сложной ситуации. Для них предлагается введение вахтового метода организации трудовых процессов, что позволит привлечь дополнительные трудовые ресурсы и повысить эффективность распределения ограниченных финансовых средств. Такой подход обеспечит более рациональный характер региональной политики.

В отношении инфраструктурных и экологических мер они должны рассматриваться как приоритетные и применяться ко всем моногородам Республики Казахстан независимо от их принадлежности к определенному кластеру.

Разработанный инструментарий обладает потенциалом для применения не только в целях прогнозирования, но и для оценки эффективности управленческих решений, особенно в контексте реализации доказательной политики, направленной на развитие моногородов. Для ускорения развития моногородов особое внимание должно уделяться факторам, оказывающим наибольшее воздействие на миграционные потоки. Моделирование влияния различных факторов на миграционные процессы позволяет оценивать возможные изменения в миграционном балансе. Таким образом, использование данного инструментария даст возможность определить, каким образом и насколько необходимо воздействовать на ключевые факторы, чтобы достичь целевого изменения показателя сальдо миграции. Это знание имеет важное значение при разработке стратегических документов, формировании бюджетных планов и иных программ развития.

В результате проведенного исследования было выявлено, что среди основных приоритетных направлений социально-экономического развития моногородов выделяются такие направления, как имидж территорий, что предполагает создание инвестиционных профилей моногородов, содержащих информацию о конкурентных преимуществах территорий, крупных предприятиях и рекомендациях для потенциальных инвесторов. Реализация данного подхода возможна через формирование специализированной инвестиционной платформы с подробными профилями отдельных моногородов и проведением аудита для инвесторов, учитывающего существующие меры государственной поддержки. Такое организационное решение способно существенно повысить интерес инвесторов к участию в проектах на данных территориях. Кроме того, для укрепления взаимодействия между научно-исследовательскими организациями и предприятиями реального сектора экономики предлагается создание кластерных объединений и технопарков. Эти структуры способствуют увеличению объемов производства инновационных продуктов, конкурентоспособных как на внутренних, так и на международных рынках.

Особое внимание должно уделяться развитию социальной, инженерной и транспортной инфраструктуры, особенно в зонах реализации инвестиционных проектов. Одним из возможных инструментов финансирования этих инициатив могут служить инфраструктурные бюджетные кредиты. Одним из важнейших аспектов остается поддержка малого и среднего бизнеса через механизмы льготного кредитования, что стимулирует создание новых рабочих мест и рост предпринимательской активности.

Стоит отметить, что тенденции и проблемы, характерные для моногородов Республики Казахстан, схожи с ситуацией в моногородах Российской Федерации, в частности в Алтайском крае. В связи с этим авторы исследования считают целесообразным применение разработанного подхода и инструментария при стратегическом планировании социально-экономического развития моногородов и опорных населенных пунктов в России.

**Заключение.** Исходя из изложенных выше материалов исследования, можно сформулировать следующие выводы:

1. *Выявлены ключевые факторы, оказывающие существенное влияние на миграционные процессы в моногородах.* К ним относятся уровень безработицы, индекс реальных денежных доходов, динамика числа медицинских и дошкольных учреждений, а также обеспеченность энергоресурсами (электроэнергией, газом, теплом и кондиционированием).

2. *Создан эффективный инструментарий для прогнозирования сальдо миграции в моногородах.* Построенные модели отличаются высокой точностью, достигающей в некоторых случаях 98%.

3. *Проведена апробация разработанного инструментария в процессе управления социально-экономическим развитием моногородов.* Анализ показал, что в таких городах, как Рудный, Сатпаев и Степногорск, ожидается миграционный прирост, что делает их потенциальными опорными населенными пунктами. Ускоренное развитие этих городов требует особого внимания, так как изменения в значениях влияющих факторов позволяют прогнозировать динамику миграции и определять необходимые корректировки для достижения заданных показателей. Данный подход важен для разработки стратегий, составления бюджетов и иных планов развития, фокусируя внимание на факторах, имеющих наибольшее влияние на миграционные процессы.

*Перспективы дальнейших исследований* заключаются в разработке методологических подходов и аналитического инструментария для долгосрочного прогнозирования социально-экономического развития моногородов и совершенствования механизма стратегического планирования на его основе.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ахметова З., Товма Н., Шуренов Н. Анализ демографических тенденций моногородов Восточно-Казахстанской области // Научный журнал. 2023. №3 (107). С. 85–99.
2. Тургель И. Д., Божко Л. Л., Сюй Л. Государственная поддержка развития моногородов России и Казахстана // Вестник Финансового университета. 2016. №2. С. 22–32.
3. Моногорода Казахстана: программы принимаются, проблемы не решаются // Ритм Евразии. 2023. URL: [https://dzen.ru/a/Y75-toE8Eg\\_tY\\_nj](https://dzen.ru/a/Y75-toE8Eg_tY_nj) (дата обращения: 25.12.2024).
4. Whelpton P. K. An empirical method of calculating future population // Journal of the American Statistical Association. 1936. №31. Pp. 457–473.
5. Новосельский С. А. Демография и статистика. М., 1978. 272 с.
6. Вишневский А. Г. Воспроизводство населения и общество: История, современность, взгляд в будущее. М., 1982. 287 с.
7. Вишневский А. Г. Демографическая модернизация России. М., 2006. 608 с.
8. Вишневский А. Г., Андреев Е. М., Трейвиш А. И. Перспективы развития России: роль демографического фактора. М., 2003. 59 с.
9. Цыбатов В. А. Цифровые технологии прогнозирования и стратегического планирования регионального развития: теория и практика // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. №6 (224). С. 69–83.
10. Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. URL: <http://www.taldau.stat.gov.kz> (дата обращения: 01.02.2025).
11. Pattanayak S. Pro Deep Learning with TensorFlow: A Mathematical Approach to Advanced Artificial Intelligence in Python: textbook. Apress, 2019. 480 с.
12. Bernard M. Artificial Intelligence in Practice: textbook. Wiley, 2019. 605 с.
13. Метод BFGS или один из самых эффективных методов оптимизации. URL: <https://habr.com/ru/post/333356/> (дата обращения: 05.02.2025).
14. Mezhev S., Krayushkin M. Comparative Analysis of Methods of Forecasting the Consumer Price Index for Food Products (on the Example of the Altai Territory) // Proceedings of International Conference on Applied Innovation in IT. 2022. 10 (1). Pp. 119–124.



15. Mishchenko I. V., Mishchenko Val. V. Differentiated Approach to Functioning and Development of Single-Industry Towns in Kazakhstan // The Journal of Economic research and Business administration. 2023. Vol. 3. Pp. 74–83.

## REFERENCES

1. Akhmetova Z., Tovma N., Shurinov N. Analysis of demographic trends in single-industry towns of the East Kazakhstan region. Scientific Journal. 2023. No. 3 (107). Pp. 85–99.
2. Turgel I. D., Bozhko L. L., Xu L. State support for the development of single-industry towns in Russia and Kazakhstan. Bulletin of the Financial University. 2016. No. 2. Pp. 22–32.
3. Monotowns of Kazakhstan: programs are accepted, problems are not solved. Rhythm of Eurasia. 2023. URL: [https://dzen.ru/a/Y75-toE8Eg\\_tY\\_nj](https://dzen.ru/a/Y75-toE8Eg_tY_nj) (date of access: 25.12.2024).
4. Whelpton P. K. An empirical method of calculating future population. Journal of the American Statistical Association. 1936. No. 31. Pp. 457–473.
5. Novoselsky S. A. Demography and statistics. Moscow, 1978. 272 p.
6. Vishnevsky A. G. Reproduction of the population and society: History, modernity, a look into the future. Moscow, 1982. 287 p.
7. Vishnevsky A. G. Demographic modernization of Russia. Moscow, 2006. 608 p.
8. Vishnevsky A. G., Andreev E. M., Treyvish A. I. Prospects for the development of Russia: the role of the demographic factor. Moscow, 2003. 59 p.
9. Tsybatov V. A. Digital technologies of forecasting and strategic planning of regional development: theory and practice. Bulletin of Samara State University of Economics. 2023. No. 6 (224). Pp. 69–83.
10. Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan. URL: <http://www.taldau.stat.gov.kz> (date of access: 01.02.2025).
11. Pattanayak S. Pro Deep Learning with TensorFlow: A Mathematical Approach to Advanced Artificial Intelligence in Python: textbook. Apress, 2019. 480 p.
12. Bernard M. Artificial Intelligence in Practice: textbook. Wiley, 2019. 605 p.
13. The BFGS method or one of the most effective optimization methods. URL: <https://habr.com/ru/post/333356/> (date of access: 05.02.2025).
14. Mezhev S., Krayushkin M. Comparative Analysis of Methods of Forecasting the Consumer Price Index for Food Products (on the Example of the Altai Territory). Proceedings of International Conference on Applied Innovation in IT. 2022. 10 (1). Pp. 119–124.
15. Mishchenko I. V., Mishchenko Val. V. Differentiated Approach to Functioning and Development of Single-Industry Towns in Kazakhstan. The Journal of Economic research and Business administration. 2023. Vol. 3. Pp. 74–83.

Поступила в редакцию: 11.04.2025.

Принята к печати: 05.05.2025.

УДК 658.64  
DOI 10.14258/epb202525

## FROM CLICK TO HORN: HOW TO MAP THE CUSTOMER JOURNEY IN THE RIDE-HAILING INDUSTRY

S. Meradi, H. Diouani

Djillali Liabes University (Sidi Bel Abbes, Algeria)

Ride-hailing services have afflictive «monopolized» regions of North Africa and changed the nature of interaction cities and various digital platforms. Yassir — which provides a mobile-based alternative to standard taxi services — has rapidly established itself among Algeria's dominant VTC service providers. But this increasing visibility brings up critical questions about the real quality of the user experience. The company touts the affordability, efficiency, and convenience of its service, but user reviews from the web paint a more complex and, at times, contradictory portrait. By investigating the digital footprints present in comments made publicly by users as well as reviews found on platforms, this study aims to shed light on the various user stages in order to better comprehend the journey customers undergo when engaging with Yassir. The aim really is to find those key friction and satisfaction moments and how that influences their engagement and loyalty. We employed a qualitative netnographic methodology where we compiled and thematically analyzed user generated content on social media and mobile app platforms. Data were coded according to the four key phases of the customer journey: awareness, consideration, decision and post-experience. The results suggest that Yassir customer experience is an assemblage that is constituent by a variety of cognitive, and emotional factors that changes over time.

Users usually find out about the app in the initial awareness stage when it is shown in the form of a sponsored ad or via a friend or an influencer. This phase is critical because it sets first impressions. The right pricing models will attract some users, a cross-section will be drawn in by competitive prices and the promise of convenience, while others express initial reluctance based on unclear pricing models and negative word-of-mouth. Those early concerns suggest a perception gap between the promotional promise and the perceived reliability of the service. In the consideration stage, users are actively comparing Yassir against their competitor apps (TemTem and Heetch). Online ratings, reviews and anecdotal experiences all serve as social proof, which is a critical driver of perceptions. While promotional codes and referral incentives boost engagement, cyclical pain points — such as pricing, sudden cancellations, and lack of clear route tracking — are frustrating users. This again points to the need to ensure they can maintain transparent communication and information flow. During the decision-making stage, for example, users tend to prefer availability and price first, since time pressures can influence a booking. Hip at this stage everyone, the app interface, driver ratings, and estimated arrival times, play a huge role in your choice. Yet that experience is often muddled by unpredictable fare fluctuations, delays and unresponsive customer service, all of which erodes trust and pushes some users to competitors. Once they are done with an experience, this post-experience stage will provide important insights into their long-term involvement. They can also serve up satisfied users, who turn into active promoters sharing positive reviews and encouraging others to install the app. By contrast, users who experience recurring problems — like overcharging, impolite or unprofessional drivers, or problems with complaints going unanswered — are more likely to vent publicly about their frustrations. Such negative narratives have a multiplicative effect on brand goodwill and highlight systemic failures in service recovery processes. The analysis finds that even though Yassir manages to attract a wide range of users with high visibility and low-price posting offers, it fails to provide a consistently reliable and transparent service. To improve the end-user experience and gain user loyalty, the platform needs to take some tangible actions: clear pricing structures, increased driver accountability, faster response to user complaints and effective loyalty programs targeting users with consistent usage. They're not just important for addressing the gap between promise and performance, but also for turning transactional interactions into deep and durable customer relationships. By adapting, Yassir stands to further consolidate its competitive edge while building deeper levels of trust and satisfaction among its users.

**Keywords:** Online customer journey, Digital transformation, User experience, Customer journey mapping, customer Journey optimization, Netnographic analysis.

## ОТ КЛИКА ДО ГУДКА: КАК СОСТАВИТЬ КАРТУ ПУТЕШЕСТВИЯ КЛИЕНТА В ИНДУСТРИИ РАЙД-ХАЙЛИНГА

С. Меради, Х. Диоуани

Университет Джиллалли Лиабес (Сиди-Бель-Аббес, Алжир)

Службы Ride-hailing фактически «монополизировали» регионы Северной Африки и изменили характер взаимодействия с городами и различными цифровыми платформами. Компания Yassir, предоставляющая мобильную альтернативу стандартным услугам такси, быстро заняла лидирующие позиции среди поставщиков услуг VTC в Алжире. Однако растущая популярность компании заставляет задуматься о реальном качестве обслуживания пользователей. Компания заявляет о доступности, эффективности и удобстве своих услуг, однако отзывы пользователей в Интернете рисуют более сложный и порой противоречивый портрет. Изучая цифровые следы, присутствующие в публичных комментариях пользователей, а также в отзывах на платформах, данное исследование призвано пролить свет на различные этапы работы пользователей, чтобы лучше понять путь, который проходят клиенты при взаимодействии с Yassir. Цель исследования состоит в том, чтобы найти ключевые моменты трения и удовлетворения и определить, как это влияет на их вовлеченность и лояльность. Мы использовали качественную нетнографическую методологию, в рамках которой мы собрали и тематически проанализировали пользовательский контент в социальных сетях и на платформах мобильных приложений. Данные были закодированы в соответствии с четырьмя ключевыми этапами путешествия клиента: осведомленность, рассмотрение, принятие решения и пост-опыт. Полученные результаты свидетельствуют о том, что покупательский опыт Yassir — это совокупность различных когнитивных и эмоциональных факторов, которые меняются с течением времени.

Обычно пользователи узнают о приложении на этапе первоначальной осведомленности, когда оно показывается в виде спонсорской рекламы, через друзей или авторитетных людей. Этот этап очень важен, поскольку на нем формируется первое впечатление. Правильные модели ценообразования привлекут некоторых пользователей, другая часть будет привлечена конкурентоспособными ценами и обещанием удобства, в то время как другие выражают первоначальное нежелание из-за неясных моделей ценообразования и негативных отзывов из уст в уста. Эти первые опасения указывают на разрыв в восприятии между рекламными обещаниями и воспринимаемой надежностью услуги. На стадии рассмотрения пользователи активно сравнивают Yassir с приложениями-конкурентами (TemTem и Heetch). Онлайн-рейтинги, отзывы и анекдотический опыт служат социальным доказательством, которое является важнейшим фактором восприятия. Хотя промокоды и реферальные стимулы повышают вовлеченность, циклические болевые точки — такие как цены, внезапные отмены и отсутствие четкого отслеживания маршрута — разочаровывают пользователей. Это еще раз указывает на необходимость обеспечения прозрачной коммуникации и информационного потока. Например, на этапе принятия решения пользователи, как правило, предпочитают в первую очередь информацию о наличии мест и цене, поскольку нехватка времени может повлиять на бронирование. На этом этапе огромную роль в выборе играет интерфейс приложения, рейтинг водителей и предполагаемое время прибытия. Однако этот опыт часто омрачается непредсказуемыми колебаниями тарифов, задержками и неотзывчивым обслуживанием клиентов, что подрывает доверие и толкает некоторых пользователей к конкурентам. После того как пользователи получают опыт, эта стадия, которая наступает после опыта, позволит им получить важные сведения об их долгосрочном участии. Они также могут стать довольными пользователями, которые превращаются в активных пропагандистов, делящихся положительными отзывами и побуждающих других установить приложение. Напротив, пользователи, сталкивающиеся с повторяющимися проблемами, такими как завышенные тарифы, невежливые или непрофессиональные водители или проблемы с жалобами, остающимися без ответа, скорее всего, публично расскажут о своем разочаровании. Такие негативные рассказы оказывают мультипликативный эффект на репутацию бренда и подчеркивают системные сбои в процессах восстановления сервиса. Анализ показывает, что, хотя Yassir удастся привлечь широкий круг пользователей благодаря высокой узнаваемости и низким ценам, он не может обеспечить стабильно надежный и прозрачный сервис. Чтобы улучшить опыт конечных пользователей и добиться их лояльности, платформа должна предпринять ряд ощутимых действий: четкая структура ценообразования, повышение ответственности водителей, быстрое реагирование на жалобы пользователей и эффективные программы лояльности, ориентированные на пользователей с постоянным использованием. Они важны не только для устранения разрыва между обещаниями и результатами, но и для превращения транзакционных взаимодействий в глубокие и прочные отноше-

ния с клиентами. Адаптируясь, компания Yassir сможет еще больше укрепить свои конкурентные преимущества, одновременно повышая уровень доверия и удовлетворенности своих пользователей.

**Ключевые слова:** онлайн-путешествие клиента, цифровая трансформация, пользовательский опыт, картирование пути клиента, оптимизация пути клиента, нетнографический анализ.

**Introduction.** As of now, digital infrastructure is drastically altering our behavioral trends and overhauling our societies. It precipitates a transformative impact on organizations, catalyzing a paradigm shift in their operational frameworks and strategies [1]. New engineering advancements are reconfiguring consumer interactions, uses and expectations [2]. Thus, algorithmic is burgeoning as a pivotal fulcrum for change in all areas.

Driven by the digital revolution, the intangible goods sector is undergoing an erudite and propelled transformation. This tech-enabled metamorphosis, elucidated as the integration of digital technologies into all business activities to optimize their efficiency and competitiveness [3], is escorted by the rise of digital platforms, the digitalization of processes and changes in customer expectations, redefining traditional models [4, 5]. This paradigm shift is generating new forms of interaction and shaping consumer tendency [6, 7]. To adapt to these alterations, companies must constantly innovate in order to offer more fluid and adapted services, by integrating a phygital approach. The priory referenced, defined as a continuum between the physical place and the digital space, represents a major competitive opportunity [8] and is based on effective synergy between interconnected services, ensuring seamless integration between physical and digital interactions [9].

This transformation dynamic affects all service sectors, profoundly reshaping business models and customer interactions. In the banking sector, the rise of online banks and mobile payment services is redefining financial practices and the relationship between institutions and users [10]. The retail industry is adopting an omnichannel approach, combining e-commerce, mobile applications, and connected stores to streamline the purchasing process and enhance consumer engagement [11]. Similarly, the tourism and hospitality sector is undergoing a digital revolution with the development of online booking platforms and automated services that are transforming traveler habits [12].

The transportation sector particularly illustrates the impact of these changes. The emergence of mobile applications has revolutionized access to mobility services, offering more flexible, fast, and user-centric solutions [13]. Ride-hailing platforms, carpooling services, and online booking systems have significantly altered consumer behavior and challenged traditional

transportation business models [14]. Faced with these developments, industry players must continuously innovate to enhance accessibility, efficiency, and seamless travel experiences.

In the context of increasing digitalization, the customer journey has become a strategic priority for service-oriented businesses [15]. It no longer consists of isolated interactions but encompasses the entire set of steps a customer goes through before, during, and after a service experience [5]. A well-designed customer journey enhances satisfaction, strengthens loyalty, and optimizes business performance [7].

Digitalization has deeply transformed these journeys by multiplying interaction channels and raising consumer expectations in terms of seamlessness and personalization [9]. All service sectors are affected by this transformation: banks integrate monochannel solutions [10], the retail sector optimizes the synergy between physical stores and e-commerce [11], and tourism leverages digital platforms to redefine interactions between clients and service providers [12].

Among these evolving sectors, the ride-hailing industry (VTC) particularly highlights the importance of a smooth and optimized customer journey. The rise of mobile applications has profoundly changed how consumers access transportation services, offering more flexible, faster, and user-adapted solutions [13]. Unlike traditional transport methods — where the customer journey was linear and limited to a few touchpoints (booking, ride, payment) — VTC platforms now provide a fully digital and interactive experience, from searching for a driver to post-ride service evaluation [14].

In this highly competitive sector, managing the customer journey becomes a key differentiating factor [16]. A seamless transition between service stages — vehicle search, price estimation, pick-up, payment, and rating — is essential to ensure customer satisfaction and foster loyalty [7]. However, despite these advances, challenges remain, particularly in reducing friction points (waiting times, dynamic pricing, and complaints management) and optimizing the user experience to ensure a smooth and engaging service.

This empirical study scrutinizes the hurdles and possibilities linked to boosting the Omni channel experience in the ride-hailing stratum [17]. Streamlining interrelations in the midst of users and locomotion frameworks is the main motive behind scrutinizing the effect of digital transformation and

strategic approaches. Notably, the investigation probes how clients' gratification, engagement, and loyalty are clouded by these improvements. It illuminates key areas for consumer pathway enhancement throughout the service experience.

Consequently, a pivotal question arises: In what manner can ride-hailing platforms enhance the customer experience to reach user satisfaction and fortify their market position within the digital economy?

The fundamental purpose of this study is to map the customer journey in detail, emphasizing on the preliminary, operational and follow-up phases subsequent to the application of a VTC service, and denoting prominent. Key interaction between the user and the platform. Making a conspicuous detection of the opportunities that can improve and optimize each stage of the journey; in addition to identifying friction points that may disrupt the service experience.

Prior to reservation, the examination explores prominent factors that have an impact on customer decisions: ease of access to the app, pricing transparency, and the relevance of recommendations. Amid the transit, mindfulness is given to service quality, reliability, comfort, and real-time support. Ultimately, subsequent to the ride, loyalty mechanisms, such as post-ride follow-up, customer feedback management, and engagement incentives are examined intensively.

The cognition of these phases aids to propose concrete strategies to enhance customer satisfaction and competitiveness of ride-hailing platforms in an ever-evolving digital environment.

**Research Method.** A netnographic approach was adopted in this scrutiny, a qualitative method developed by Kozinets [18] that triggers the analysis of consumer interactions on digital platforms. Reliance on reviews to get insights about products, services, or experiences is a valuable source of information, as they show genuine and unfiltered opinions from customers without restrictions or boundaries [19]. This methodology is highly prominent to have a deeper understanding of the customer journey, as it helps identify expectations, friction points, and opportunities for improvement across various stages of the process [20]. By adopting a qualitative and exploratory approach, this research aims to make use of the benefits from the valuable insights found in online conversations, and gains an in-depth understanding of the dynamics of the customers' journey, including their expectations, behaviors and different touch points.

**Data Source Selection.** The main purpose behind appointing Yassir is its central role in the VTC in Algeria, in addition to its robust existence on digital platforms (e. g., social media, online marketing, or app usage), and diverse customer interaction.

The analysis is based on multiple data sources, including social media (Facebook, Instagram), online

review platforms (Google Reviews), and specialized forums, providing a broad range of user feedback.

Comments and reviews were selected based on several criteria:

- *Study period:* From January 2024 to March 2025, ensuring an up-to-date and representative view of user perceptions.
- *Relevance:* Only contributions directly related to the customer journey were considered.
- *Data volume:* A sufficient number of reviews were collected to ensure a diverse and in-depth analysis.

This method has for a motive gathering important information that truly represents the consumers' expectations and thoughts.

**Data Collection.** To carry out this research, we used a combination of methods of both automated extraction and manual collection of user comments and reviews that focuses on collecting consumer feedback from online platforms mainly Talkwalker, that is a social media monitoring and analytics tool, to extract public discussions related to Yassir across various digital platforms. This method made it possible to recognize various types of digital engagements from social networks. Over and above that, it was compulsory to conduct a manual data so as to identify data extraction and encompasses imperceptible by the automated tool.

The collected data was then sorted and refined based on several criteria to remove irrelevant survey responses and to ensure its reliability. The process was based on the selection of comments written in French and dialectal Arabic, while irrelevant contents, spam, and duplicate entries were excluded, so as to guarantee a coherent and targeted qualitative analysis of the customer journey.

Ultimately, the data was grouped based on shared characteristics or criteria and according to the main showcase of the customer journey when using VTC services:

- *Before using the service:* This phase encompasses information search about Yassir, user reviews, and the first interaction with the app (registration, interface navigation, payment method selection).
- *During service use:* This stage covers the booking experience, vehicle wait time, interaction with the driver, ride quality, as well as safety and comfort perceptions.
- *After service Use:* This phase analyzes experiences related to payment, dispute resolution, customer support, and Yassir's loyalty strategies (discounts, loyalty programs, post-ride satisfaction).

The customer journey was systematically approached to yield a clear perspective through



collecting and analyzing customer data, mapping the journey stages and highlighting issues, bringing to pivotal challenges so as to implement resolutions and enhance the experience within Yassir.

**Data Analysis.** The analysis of the collected data compels the use of NVivo, qualitative software tailored in assessing large volumes of textual data, mainly online reviews and comments, as it facilitates coding,

#### a) Data Coding Process

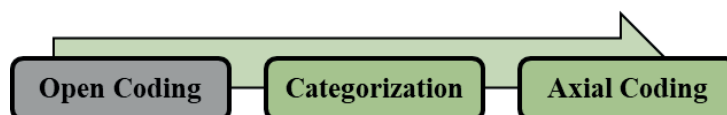


Figure 1. Data Coding Process

To investigate comments and reviews, an in-depth coding process has come into fruition:

#### 1 — Open Coding:

The process commenced with the identification of emerging themes throughout an open-ended manner to encourage responses and enables future modifications and enhancements. The purpose was to extract recurring elements that reflect customer perceptions, expectations, or frustrations [22].

#### 2 — Grouping into Categories Based on Customer Journey Stages:

Systematically speaking, themes are then classified following a structured approach according to the stages of the customer journey:

- *Before using the service:* Information search, app navigation, decision-making.
- *During service use:* Ride quality, driver behavior, vehicle condition.
- *After using the service:* Payment, customer service, loyalty.

#### 3 — Axial Coding:

At this stage, themes are interconnected to identify relationships and **\*\*prioritize categories**. This step helps establish a more in-depth structure by linking customer concerns to specific aspects of the service [23].

#### b) Validation Criteria for the Analysis:

To ensure the **\*\*reliability and validity\*\*** of the results, several methodological strategies are applied:

- *Data Saturation:* The analysis continues until no new significant themes emerge from

organization, and the identification of emerging trends within extensive datasets [21].

The use of NVivo in this research maybe grounded by its ability to structure data into thematic categories by involving the organization of information based on recurring patterns, to provide a clear understanding of customer perceptions and expectations regarding VTC services.

the comments, ensuring a comprehensive representation of user perceptions [24].

- *Triangulation with Other Sources:* The obtained results are compared with other data sources (reviews from different platforms, previous studies on VTC services) to strengthen the credibility of the conclusions [25].

The adopted approach thus enables a detailed mapping of the **\*\*customer journey** in the VTC sector, highlighting both friction points and key areas for improvement to enhance the user experience.

**Customer Journey Mapping.** The analysis of the customer journey at Yassir results in a detailed visual representation of user interactions with the service, structured into three phases: before, during, and after use. This mapping highlights key friction points, such as app navigation, waiting times, driver service quality, and customer support.

Based on the findings obtained through NVivo, recommendations are proposed to optimize the customer experience. These include technological improvements (user interface, seamless payment process), better driver management (training, continuous evaluation), and enhanced customer support (automated responses, reduced wait times).

This approach enables Yassir to identify opportunities for improvement and implement strategic actions to increase customer satisfaction and loyalty, thereby strengthening its competitiveness in the VTC market.



Figure 2. The customer journey stages

**Discussion of Results.** The analysis of user reviews and comments has allowed us to map their journey through the various interactions with the

VTC platform. By structuring this analysis according to the four stages of the customer journey (Awareness, Consideration, Decision, Post-Experience), we identify

key trends, friction points, and opportunities for improvement. The primary objective of this approach is to elucidate user interactions with the service and how to boost their experience.

Key elements are applied to achieve the outcome; by way of illustration, *touch points, actions, motivations, pain points, customer experience, and ideas for improvement*. The insights were derived from customer reviews and comments collected via Talkwalker and manual data extraction, and then analyzed using NVivo.

The generation of the word cloud relies on the extraction of numerous comments from social networks, where users share their experiences. This method allows capturing a diversity of terms, including those written in Arabic, as some comments are written in this language. Thus, the cloud reflects the linguistic and cultural richness of user interactions on these platforms. This approach ensures an accurate representation of the expressed opinions, regardless of the language used.

trying Yassir are convenience and competitive pricing, as users appreciate the ability to book a ride instantly rather than struggling to find a taxi, while also valuing transparent and often lower fares compared to traditional taxis. As one user explained, «*Finding a taxi in my area is a nightmare, especially at night. With an app, I can just book a ride from my phone — so much easier!*» Another highlighted pricing concern: «*I was tired of bargaining with taxi drivers. I wanted a fixed price without surprises.*» However, despite effective marketing, some users hesitate due to unclear pricing policies and negative word-of-mouth. Many are confused about how fares are calculated, as Yassir's ads often promote affordability without detailing actual pricing structures. Additionally, concerns about driver reliability deter potential customers. «*I downloaded the app after seeing an ad about cheap rides, but there was no real explanation of how prices work,*» noted one user. Another shared, «*I was about to book my first ride, but I checked Facebook comments and saw so many people complaining about drivers canceling. Now I'm hesitant.*»

## 2 — Consideration stage:

This stage represents users actively probe of the Yassir app, navigate its interface, and compare its offerings with competitors as TemTem and Heetch, where the oversight of app store reviews, social media discussions, or forums is essential for gaining insights to forge their decision; as well as, the driver's attainability and price benchmarking. As one user explained, *«Before booking, I wanted to see how much a ride would cost compared to other apps. I also checked Google Reviews to see what people were saying.»* Another shared, *«I downloaded Yassir, but before using it, I searched on Twitter to check if people were complaining about long wait times or cancellations.»* In this mechanism, a number of factors come into play to enhance motivation including first-time user discounts and promotional offers along with positive testimonials from peers. One user highlighted, *«I saw a promo code for 50% off my first ride, so I figured I'd give it a try.»* Others are drawn to the app by recommendations, as another mentioned, *«My friend told me she always uses Yassir because it's cheaper than other apps, so I decided to test it myself.»* Conversely, some remain perturbed about its use, citing concerns over pricing integrity and calculation methodology. *«The app says «estimated fare,» but I don't know if it will change once I book,»* one user remarked. While others opt to refrain from using it out of fear of drivers' cancellations as mentioned in online reviews. *«I read that sometimes drivers accept a ride but then cancel if they find a better request. That made me unsure about trusting the app,»* shared another potential user.

### 3 — Decision stage:

This phase discerns a critical decision-making procedure pertaining to the use of Yassir, through



Figure 3. Word of cloud. The customer journey stages

### 1 — Awareness Stage:

At the **awareness stage**, potential users of this service gain insights about it through various channels such as **social media, online ads, word-of-mouth recommendations, and app store reviews**. This stage is highly critical as it shapes their first impressions and influences their decision to endeavor the service.

Many users discover Yassir through targeted ads on social media, emphasizing affordability and convenience, while others hear about it from friends or online discussions comparing different VTC services. Some users download the app out of curiosity or frustration with competitors, as illustrated by one user: *«I was scrolling through Instagram, and an ad for Yassir popped up, saying it's cheaper than taxis. I was intrigued and decided to check it out.»* Another added, *«My cousin told me Yassir is better than traditional taxis because you know the price upfront. I downloaded the app to see if it's true.»* The primary motivations for

assessing real-time driver availability, estimated fares, and user ratings before confirming their trip. Digital app adopters tend to harness the platform; predominantly, to ensure a smooth process, as one user noted, «*I had the app installed for weeks but only used it when I saw a driver was just two minutes away.*» Another shared, «*I compared the price with Heetch before booking. Yassir was cheaper, so I went with it.*» «*Clients are compelled by a multitude of factors among the most important of which: convenience, immediate availability, and perceived cost-effectiveness, with promotions and discounts further incentivizing first-time bookings.*» A satisfied customer remarked, «*I finally booked because I got a promo code for my first ride, and it made the price very attractive.*» Others prioritize safety and ease of use, as another user stated, «*I liked that I could see the driver's name, rating, and car details before confirming my ride.*» Nevertheless, there are some concerns regarding last-minute trip cancellations and the uncapped pricing. «*I confirmed a ride, but the driver canceled after five minutes. It was frustrating,*» one user commented, while another mentioned, «*The*

*fare estimate showed one price, but I was charged more at the end. I don't understand why.*» These drawbacks drive consumers to turn to alternative applications such as Heetch and TemTem, especially if they have had a negative experience with the service of the app under consideration.

#### 4 — Post experience stage:

The experience of using the app concludes by shaping the final impression among individuals, upon which the final decision is made, either to continue using it or switch to other more efficient applications in terms of time management, fixed pricing, and reliability in responding to booking. Here, many resort to posting their impressions on social media as a means of sharing their experience with potential customers, as one user shared, «*The ride was smooth, and the driver was polite. I gave him five stars and recommended Yassir to my friends.*» However, others report negative experiences, particularly regarding unexpected price changes or poor customer service. «*I was overcharged compared to the initial estimate, and customer support never responded to my complaint,*» one frustrated user noted.

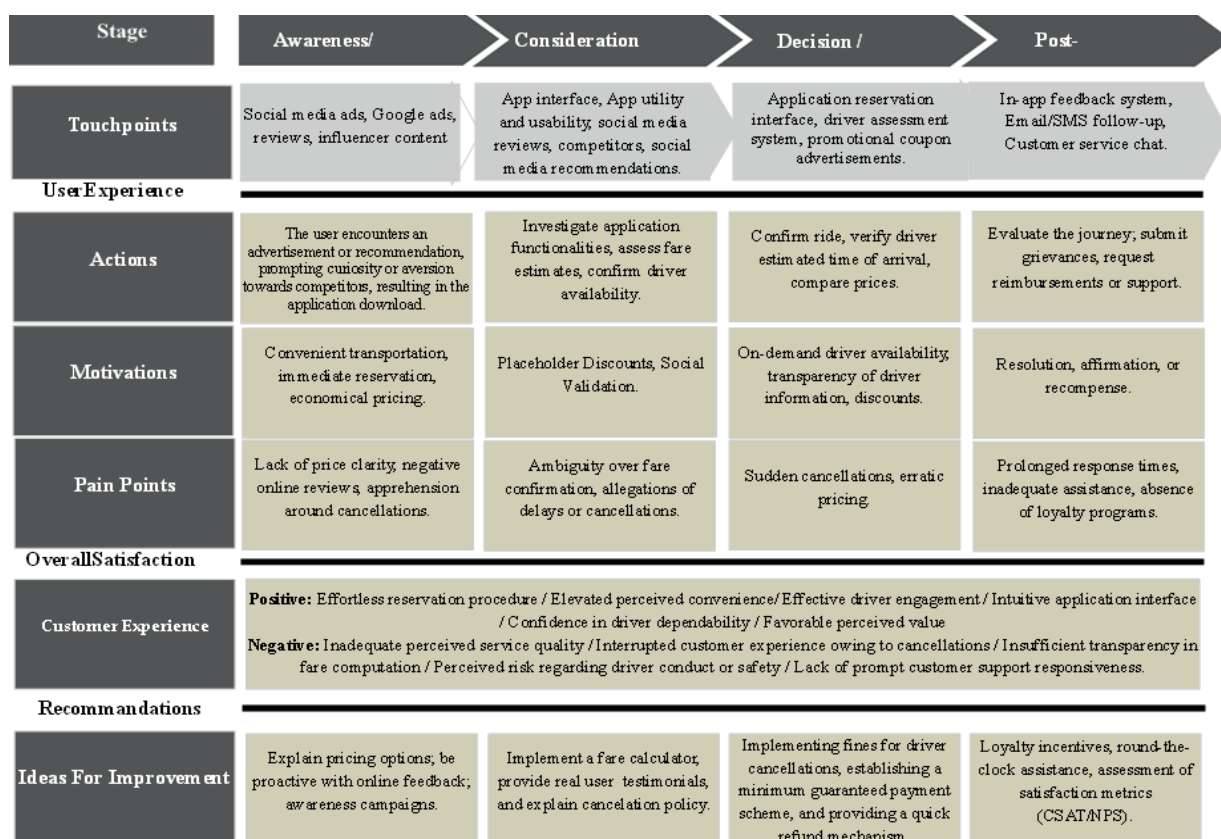


Figure 4. Customer Journey Map for VTC

Customer loyalty does not emerge in a vacuum; it is the result of personal experiences and decisions that lived the voyage and conveyed it in its entirety, ultimately leading them to either return or seek an alternative. A satisfied rider stated, «*I've used Yassir*

*several times now, and it's reliable. I won't bother switching to another app.*» Conversely, dissatisfied customer mentioned, «*After multiple cancellations and price hikes, I'm switching to another VTC service.*» Be that as it may, parallel issues may arise, causing customers

to be repelled, and in this regard, some users of the program suggest proposing solutions to mitigate the difficulties that may emerge during the process, such as a clearer fare structure and better incentives for loyal customers. «*I'd use Yassir more if they had a loyalty program or discounts for frequent users,*» one customer proposed. Addressing these concerns can enhance retention and brand advocacy, ensuring a better post-ride experience for users.

**Conclusion.** The scrutiny aimed to map the customer journey in the realm of seamless usage in the VTC sector, leveraging the Yassir platform as a case study. A netnographic approach assisted in analysing users' perspectives and comments on various online platforms (social networks, forums, Google Avis, etc.) so as to ascertain friction points and opportunities for improvement at each stage of the customer experience path. This investigation was based on a qualitative analysis of users' interactions across preliminary, operational and follow-up phases of service deployment, which enabled us to gain an advanced insight of customers' perceptions and expectations regarding Yassir.

The results highlighted several major trends throughout the customer journey. During the Awareness Stage, users become aware of the service mainly via social networks, online advertising and word of mouth. The attractiveness of promotional offers and personal recommendations acts as a fundamental driver in their intention to download the application. Yet, a lack of pricing transparency and negative reviews about drivers' frequent cancellations creates doubts among some prospective customers. In the Consideration Stage, a juxtaposition is drawn between Yassir and other alternative platforms, notably Heetch, TemTem and Bolt, with due regard to account prices, driver availability and customer reviews. Certain features play a pivotal role in attracting customers, such as promotions and discounted first journeys, but this is susceptible to the impact of a sometimes-unintuitive user interface or limited availability in certain areas. During the Decision Juncture, users make their decision contingent upon the speed with which they are connected to a driver, the dependability of the price assessment and service reputation. When the service is streamlined and optimized for efficiency, the user experience is unequivocally positive. While some customers endure negative experiences related to prolonged waiting times, last-minute cancellations, and the like.

One of the main contributions of this research is the detailed mapping of the customer journey, which is an essential strategic tool for understanding how users interact with the platform and improving their experience. This mapping makes it possible to visualise all the points of contact between the customer and the service, to identify the critical moments when friction

arises and to propose appropriate solutions to optimise each phase of the journey. In a highly competitive sector such as VTC, where customer retention depends on their overall satisfaction, having an overview of the customer journey enables companies like Yassir to anticipate user expectations, correct the major points of friction, optimise customer relations and better target their marketing actions to retain existing customers. As such, this charting is not limited to a simple descriptive analysis, but constitutes a genuine decision-making tool, enabling VTC companies to improve the quality of their service and stand out in the market.

Although this study provides relevant and usable results, it nevertheless has certain limitations that should be highlighted. Firstly, the analysis is based exclusively on a netnographic approach, i. e. the study of opinions and comments left by users on social networks and evaluation platforms. However, these opinions are often biased, as dissatisfied consumers are more inclined to express their frustration than those who have had a positive experience. A complementary scrutiny, based on quantitative surveys and in-depth interviews, would provide an exemplary balance of results and a more complete picture of customer expectations and behaviour. Secondly, this research focused on a single VTC platform, Yassir, with no direct comparison with other competing services. A comparative approach with Heetch, TemTem or Bolt would make it possible to identify best practices implemented by other market players and to draw up even more precise recommendations for improving the user experience. Finally, our study focused on the perceptions and expectations of users, without including the perspective of drivers. Yet their role is crucial to customer satisfaction, particularly in terms of punctuality, quality of service and communication with passengers. Including drivers' insights would offer a more nuanced perspective on the functionality and efficacy of the system.

The main limitations of this research lie in its methodology and sampling. By focusing solely on the Yassir VTC service and using a netnographic approach, the study may lack representativeness of other VTC services or different geographical regions. Moreover, the data extracted from social media may primarily reflect the opinions of the most active users, which can introduce bias. Qualitative analysis with NVivo can also be subjective, limiting the depth of understanding of customer motivations. Moreover, the absence of quantitative data prevents the assessment of the extent of the identified problems. Finally, the results may become outdated due to the rapid evolution of technologies and consumer expectations in such a dynamic sector. These limitations suggest that future research could benefit from a more diversified and longitudinal approach, integrating quantitative data and a broader scope.



## REFERENCES

1. Naoufal L., Khaddouj K. et Aumaima W. La transformation digitale des organisations publiques: Approches théoriques et horizons innovants. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*. 2023. No. 14. Pp. 817–833.
2. Lindh C. et Nordman E. New Service Development and Digitalization: Synergies of Personal Interaction and IT. *Services Marketing Quarterly*. 2018. Vol. 39. No. 12. Pp. 108–123.
3. What is digital transformation & Why is it important? URL: <https://www.accenture.com/us-en/insights/digital-transformation-index#:~:text=Digital%20transformation%20is%20the%20process,for%20employees%2C%20customers%20and%20shareholders> (date of access: 22.03.2025).
4. Lovelock C. et Wirtz J. *Services Marketing People, Technology, Strategy*. 8th edition éd., Pearson, 2016.
5. Lemon K. N. et Verhoef P. C. Understanding Customer Experience throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*. 2016. Vol. 80. No. 16. Pp. 69–96.
6. Berry L. L. et Parasuraman A. *Marketing Services: Competing Through Quality*. The Free Press, 1991.
7. Bolton R. N., McColl-Kennedy J. R., Cheung L., Gallan A. S., Orsingher C., Witell L. et M. Zaki. Customer experience challenges: Bringing together digital, physical and social realms. *Journal of Service Management*. 2018. Vol. 29. No. 15. Pp. 776–808.
8. Batat W. *Luxe et expérience client: Les enjeux du phygital, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives*. 2nd edition éd., Dunod, 2022.
9. Kannan P. et Hongshuang A. L. Digital Marketing: A Framework, Review and Research Agenda. *International Journal of Research in Marketing*. 2017. Vol. 34. N. 11. Pp. 22–45.
10. Pousttchi K. et Dehnert M. Exploring the digitalization impact on consumer decision-making in retail banking. *Electronic Markets*. 2018. Vol. 28. No. 13. Pp. 265–286.
11. Verhoef P. C., Kannan P. K. et Inman J. J. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*. 2015. Vol. 91. No. 12. Pp. 174–181.
12. Buhalis D. et Law R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet — The state of eTourism research. *Tourism Management*. 2008. Vol. 29. No. 14. Pp. 609–623.
13. Cohen B. et Kietzmann J. Ride On! Mobility Business Models for the Sharing Economy. *Organization & Environment*. 2014. Vol. 27. No. 13. Pp. 279–296.
14. Rayle L., Dai D., Chan N., Cervero R. et Shaheen S. Just a better taxi? A survey-based comparison of taxis, transit, and ridesourcing services in San Francisco. *Transport Policy*. 2016. No. 145. Pp. 168–178.
15. Tueanrat Y., Papagiannidis S. et Alamanos E. Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*. 2021. Volume 125. Pp. 336–353.
16. Klein J., Zhang Y., Falk T., Aspara J. et Luo X. Customer journey analyses in digital media: exploring the impact of cross-media exposure on customers' purchase decisions. *Journal of Service Management*. 2020. Vol. 31. No. 13. Pp. 489–508.
17. Gahler M., Klein J. F. et Paul M. Customer Experience: Conceptualization, Measurement, and Application in Omnichannel Environments. *Journal of Service Research*. 2022. Vol. 26, No. 12. Pp. 191–211.
18. Kozinet R. V. *Netnography: Redefined*. SAGE Publications, 2015.
19. Bartl M., Kannan V. J. et Stockinger H. *Netnography: The New Research Tool for Marketing and Consumer Insights*. Springer, 2016.
20. Costello L., McDermott M. L. et Wallace R. Netnography: Range of Practices, Misperceptions, and Missed Opportunities. *International Journal of Qualitative Methods*. 2017. Vol. 16. No. 11. Pp. 1–12.
21. Bazeley P. et Jackson K. *Qualitative data analysis with Nvivo*. SAGE Publications, 2013.
22. Strauss A. et Corbin J. *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. SAGE Publications, 1998.
23. Miles M. B., Huberman A. M. et Saldaña J. *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications, 2019.
24. Guest G., Bunce A. et Johnson L. How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*. 2006. Vol. 18. No. 11. Pp. 59–82.
25. Denzin N. K. *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Transaction Publishers, 2012.

Поступила в редакцию: 14.04.2025.

Принята к печати: 07.05.2025.



УДК 332.83:69.003  
DOI 10.14258/epb202526

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МАЛОЭТАЖНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА С УЧЕТОМ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ И ОТРАСЛЕВЫХ КРИТЕРИЕВ СОВРЕМЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА

Г. В. Михеев

Кубанский государственный технологический университет (Краснодар, Россия)

В статье рассматриваются экономические аспекты и перспективы развития малоэтажного строительства в условиях перенасыщения рынка многоквартирными домами. Цель данного исследования направлена на определение экономических аспектов, параметров и свойств, влияющих на развитие малоэтажного строительства для выявления его перспектив роста с учетом существующих вызовов и возможностей. Важно отметить дополнительные изменения на рынке строительства жилищных малоэтажных объектов недвижимости, вызванные турбулентными обстоятельствами и кризисными явлениями экономического пространства, способных воздействовать на принятие решений у возможных будущих пользователей объектов и субъектов строительной сферы, участвующих в реализации девелоперских проектов на различных этапах, фазах и стадиях жизненного цикла. Автор анализирует текущие тенденции в строительной отрасли, приводя статистические данные о доле индивидуального жилищного строительства (ИЖС) в общем объеме введенного жилья и другим индикаторам. В работе также рассмотрены ключевые проблемы, с которыми сталкиваются застройщики: высокие затраты на инфраструктуру, трудности с локализацией проектов, а также недостаток нормативного регулирования и высокие затраты на подключение к ресурсоснабжающим сетям. Результаты исследования направлены на разработку методического блока инструментов управления с учетом территориальных и отраслевых индикаторов современного экономического пространства. Представлены следующие авторские разработки: матрица детерминантов развития малоэтажного жилищного строительства (МЖС); модель внедрения концептуальных решений по направлениям стратегического развития и управления МЖС в условиях современного экономического пространства; схема сравнения различий в парадигмах управления МЖС.

**Ключевые слова:** экономика строительства, экономика региона, малоэтажное строительство, экономические аспекты, управление строительством.

## PERSPECTIVES FOR THE DEVELOPMENT OF LOW-RISE CONSTRUCTION, TAKING INTO ACCOUNT THE TERRITORIAL AND SECTORAL CRITERIA OF THE MODERN ECONOMIC SPACE

G. V. Mikheev

Kuban State Technological University (Krasnodar, Russia)

The article discusses the economic aspects and perspectives for the development of low-rise construction in the context an oversaturation of the market with apartment buildings. The purpose of this study is to identify the economic aspects, parameters and properties that affect the development of low-rise construction in order to identify its growth prospects, taking into account existing challenges and opportunities. It is important to note additional changes in the housing low-rise real estate construction market caused by turbulent circumstances and crisis phenomena in the economic space, which can affect decision-making among potential, future users of facilities and persons of the construction sector involved in the implementation of development projects at various stages, phases and stages of the life cycle. The author analyzes current trends in the construction

industry, providing statistical data on the share of individual housing construction in the total volume of housing commissioned and other results on the indicators. The paper also examines the key problems faced by developers: high infrastructure costs, difficulties in localizing projects, as well as a lack of regulatory regulation and high costs of connecting to resource supply networks. The research results are aimed at developing a methodological block of management tools, taking into account the territorial and sectoral indicators of the modern economic space. The paper presents the following author's developments: a matrix of determinants of the development low-rise housing construction; a model for the implementation of conceptual solutions in the areas strategic development and management of residential housing in the modern economic space; a scheme for comparing differences in management paradigms of residential housing.

**Keywords:** economics of construction, economy of the region, low-rise construction, economic aspects, construction management.

**Введение.** Малоэтажное строительство в России приобретает особую значимость на фоне растущей перенасыщенности рынка многоквартирными домами, которые в силу своего масштаба и плотности застройки порождают множество социально-экономических проблем. Ситуация осложняется тем, что дальнейший рост многоэтажных комплексов не всегда подкреплён инфраструктурными возможностями, что неизбежно ведёт к снижению качества жизни в густонаселённых районах. Важно отметить дополнительные параметрические особенности к реализации строительства проектов малоэтажных объектов недвижимости, вызванных турбулентными обстоятельствами и кризисными явлениями экономического пространства, способных воздействовать на принятие решений у возможных будущих пользователей объектов малоэтажной недвижимости и влиять на бизнес-деятельность субъектов строительной сферы, участвующих в реализации девелоперского проекта на различных стадиях жизненного цикла. Среди отдельных свойств реализации проектов малоэтажного строительства формирование возможных предпосылок к развитию девелоперских проектов и строительной отрасли в рамках определённого территориально-пространственного комплекса можно отнести два базисных критерия. Первым является возможность к расширению собственного жилья, при переходе от многоквартирных высотных домов к собственным малоэтажным объектам недвижимости с учётом возможного владения участком и достижением требуемых нужд и потребностей будущих потребителей. Вторым критерием является реализация различных программ на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, которые направлены на повышение показателей в обеспечении жителей качественными комфортными объектами недвижимости и поддержанию строительной отрасли на различных территориях страны.

**Цель данного исследования** — определение экономических аспектов, параметров и свойств,

влияющих на развитие малоэтажного строительства для выявления его перспектив роста с учётом существующих вызовов и возможностей, для разработки методического блока инструментов управления с учётом территориальных и отраслевых индикаторов современного экономического пространства.

Малоэтажный жилой комплекс (МЖК) является блоком мультимедийных объектов, или конкретным объектом малоэтажной жилищной недвижимости, который формирует параметры удовлетворённости потребителей с помощью обеспечения отдельным жильём, сопутствующими инфраструктурными характеристиками и удобными системами по эффективной эксплуатации объектов с учётом ресурсосберегающих и энергоэффективных концепций зелёного строительства и зелёной экономики в целом, где размер придомовой зоны значительно превышает стандартные параметры для многоквартирных домов. Архитектурное решение таких комплексов тщательно продумано: они предлагают жильё различных форматов и планировок, а близость зелёных зон создаёт благоприятные условия для проживания. Внутренние дворы часто отгораживаются от автомобильных дорог, что добавляет комфорта и безопасности, чего практически невозможно достичь в условиях многоэтажных жилых комплексов.

В исследовании авторов А. П. Ушаковой и А. М. Шкуриной [1] представлены особенности развития инвестиционного потенциала малоэтажного строительства в рамках конкретного региона. Были рассмотрены ценообразующие показатели и другие экономические параметры, которые способствуют потенциальному интересу к развитию МЖК. Авторы учли определённые критерии экономических показателей, но не предложили методологические инструменты для реализации МЖК в условиях современного экономического пространства.

В работе авторов [2] анализируются аспекты строительной деятельности и формирующие

ся осложнения, возникающие с жилищными условиями, обостряющимися трудностями развития инфраструктурных систем в условиях крупных городов и проблемы перенаселения. Выдвинуты заключения о том, что имеется потенциальная необходимость для развития малоэтажного строительства в районах и пригородах крупных городов, что формирует дополнительные предпосылки к переходу от высотного строительства многоквартирных домов к МЖК. Предложения инструментально-методического характера по внедрению МЖК не представлены. Авторы А. Н. Жуланов и И. К. Каландадзе [3] рассмотрели особенности многоформатности малоэтажного строительства, провели оценку возможных положительных сторон МЖК, в результате исследования предложили определенный вид возведения малоэтажных жилых комплексов, но не рассмотрели экономические и организационные аспекты реализации в рамках конкретных территориально-пространственных комплексов. В работе авторов [4] представлен конкретный вид МЖК для возможности расширения площади жилья с учетом потенциальных возможностей потребителей, но расчета, или методов реализации представленных вариантов МЖК не предложено. В рамках исследования [5] авторами были проанализированы отдельные показатели стоимости жилья в конкретном регионе. Авторы выявили факторы, сдерживающие малоэтажное строительство, определили приоритетные ориентиры для возможности реализации МЖК на новых территориально-пространственных комплексах региона. Дополнительных методических и инструментальных элементов в работе не представлено. Авторами [6] выявлены дополнительные приоритеты населения в малоэтажном строительстве, которые базируются на развитии индивидуальных объектов недвижимости, уровне территории, качестве эксплуатации, экономическом потенциале региона. В исследованиях автора [7, 8] проанализированы факторы и специфические особенности малоэтажного строительства, предложены инструменты и методические рекомендации по возведению определенных форматов МЖК на отдаленных территориях. В работах исследователей [9–14] представлена методология реализации малоэтажного строительства с учетом инженерно-технических характеристик, сформулированы выводы о преимуществах МЖК в условиях современного общества. Механизмов и методик не предложено. Авторы [15–18] представили в исследовании потенциальные преимущества и недостатки малоэтажного строительства в условиях крупного города, даны рекомендации по выбору форматности МЖК. Предложения по методике или инструментам отсутствуют. В работах [19–22] выявлены преимуще-

ства использования технологий информационного моделирования при строительстве МЖК, сформулированы выводы по положительным результатам реализации проектов на этапах разработки и проектирования. Организационно-экономические инструменты или отдельные методические элементы не представлены.

Основной причиной активного развития малоэтажного строительства стало перенасыщение рынка многоквартирными домами, что вызвало рост недовольства среди жителей крупных городов: люди стремятся к более комфортным условиям жизни, которые невозможны в условиях плотной высотной застройки. Высокие здания, «человекини», с множеством соседей и ограниченным пространством, создают повышенную нагрузку на транспортную и социальную инфраструктуру, снижая качество жизни и увеличивая расходы на обслуживание. Эти проблемы заставляют граждан искать альтернативы — именно малоэтажные жилые комплексы с просторными придомовыми территориями способны удовлетворить этот спрос.

**Гипотеза и методы исследования.** Гипотеза исследования базируется на предположении автора о том, что постепенный переход строительной отрасли в отдельных территориально-пространственных комплексах от многоэтажного строительства к малоэтажному жилищному строительству возможен при внедрении новых разработанных методологических инструментов, направленных на адаптацию и совершенствование организационно-экономического управления в условиях современного экономического пространства. В данной работе использовались общелогические методы познания (анализ, синтез, обобщение, индукция, дедукция). Также в исследовании применялись общенаучные методы теоретического и эмпирического исследования: систематизация, статистические методы преобразования и анализа данных, метод графического построения и анализа.

**Результаты исследования.** В рамках данного научного исследования были проанализированы данные, которые позволили разработать инфографику по специфическим критериям малоэтажного строительства с учетом территориальных и отраслевых индикаторов современного экономического пространства (результаты анализа представлены на рисунках 1–6).

Анализ данных за 2022 г. показывает, что доля сделок на первичном рынке составила всего 16%, в то время как на вторичном рынке она достигла 80%. Объем введенных в эксплуатацию домов от компаний-застройщиков составил 39%, а индивидуальное жилищное строительство (ИЖС) — 61%. Эти данные подчеркивают важность индивидуального строительства.

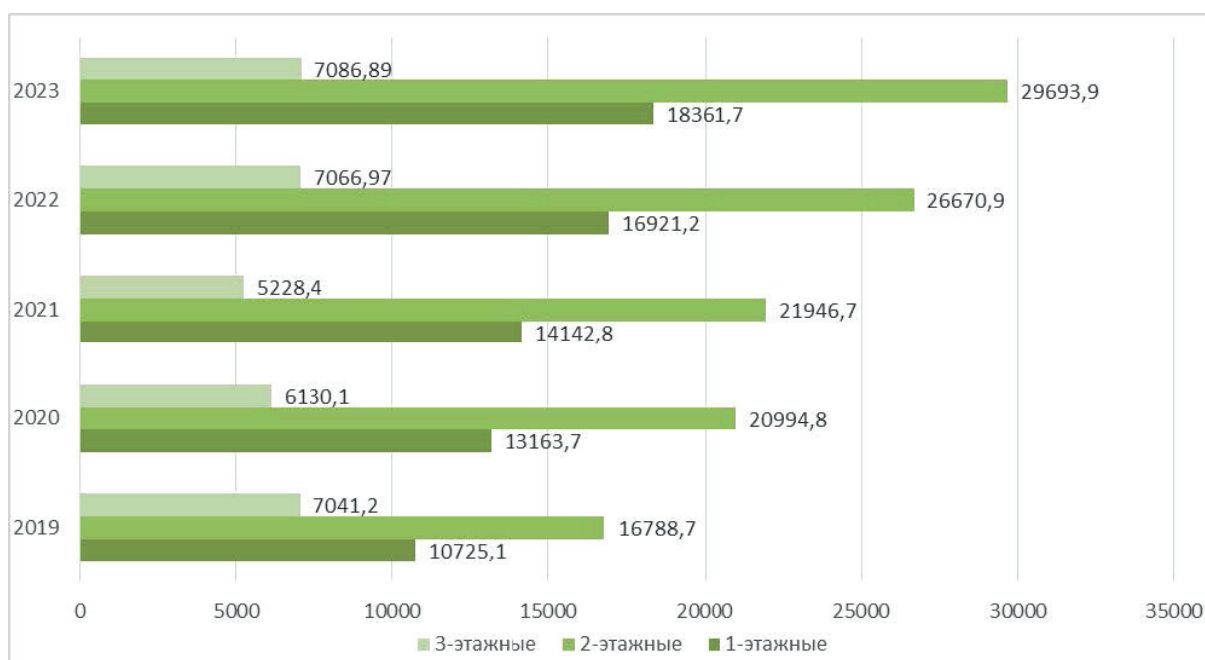


Рис. 1. Показатели введенных в эксплуатацию МЖК по критерию этажности на территории Российской Федерации, тыс. м² [22]

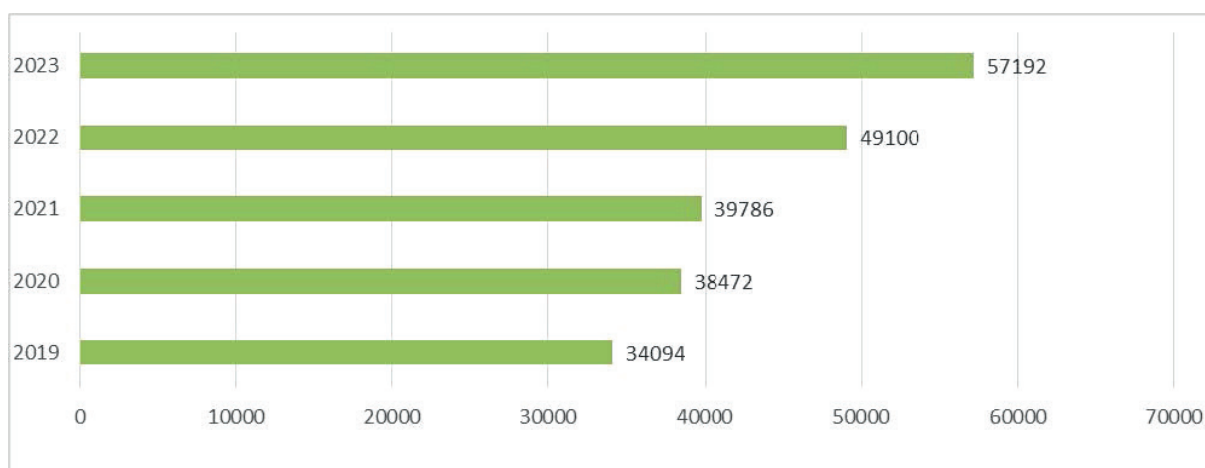


Рис. 2. Показатели введенного МЖК за 2019–2023 гг., тыс. м² [22]

Прогноз на 2025–2026 гг. предполагает умеренный рост объемов строительных работ. Ожидается, что темпы прироста составят 15,4; 10,5; 10,55 и 10,1% соответственно. В свете этих прогнозов эксперты рассматривают перенос акцентов на индивидуальное строительство жилья в средние и малые населенные пункты как перспективное направление развития строительной отрасли на региональном уровне.

Одной из главных сложностей, с которыми сталкиваются девелоперы при малоэтажной застройке, является недостаток инфраструктуры: строительство транспортных коммуникаций, со-

циальных объектов и инженерных сетей требует значительных затрат. Также существует проблема локализации таких проектов. Если застройка осуществляется вблизи города, это порождает трудности с транспортом и пробками, а если объекты удалены от города — возникают проблемы с трудоустройством.

Дополнительной сложностью является высокая стоимость подключения домов к ресурсоснабжающим сетям. Недостаточное транспортное сообщение или удаленность от городов еще больше увеличивают затраты на доставку и обслуживание.

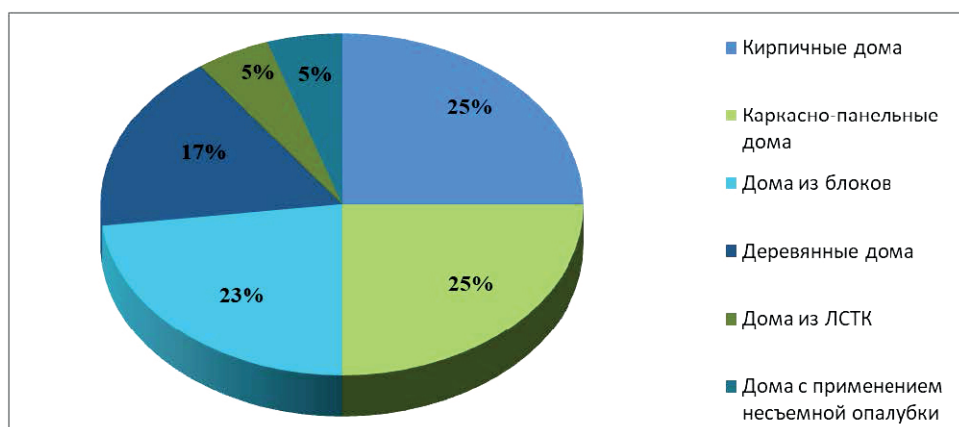


Рис. 3. Исследование МЖК по критерию использования строительных материалов

Экономические нюансы малоэтажного строительства проявляются в структуре затрат девелоперов.

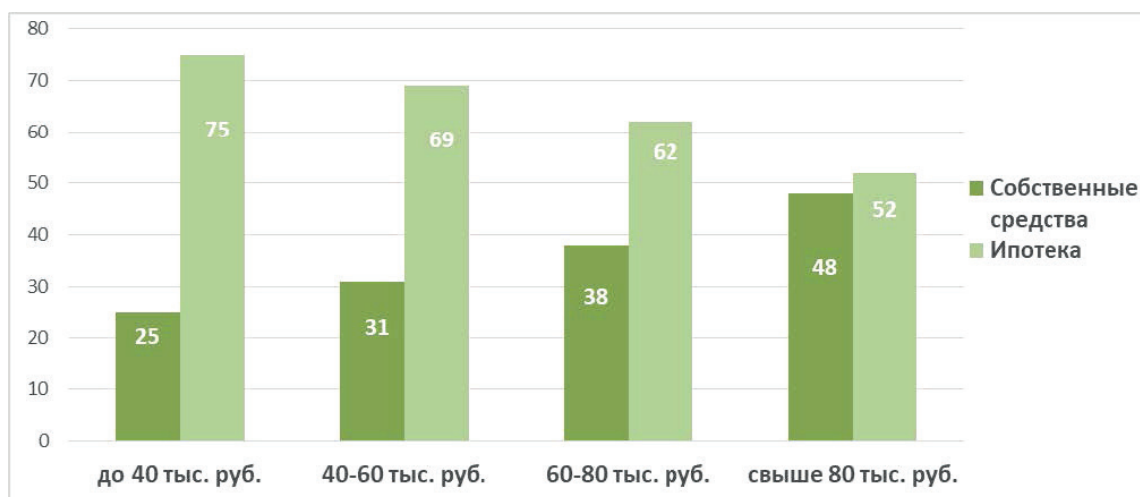


Рис. 4. Результаты опроса по исследованию «Влияние финансовой возможности потребителя на желание приобретения МЖК за пределами городской территории»

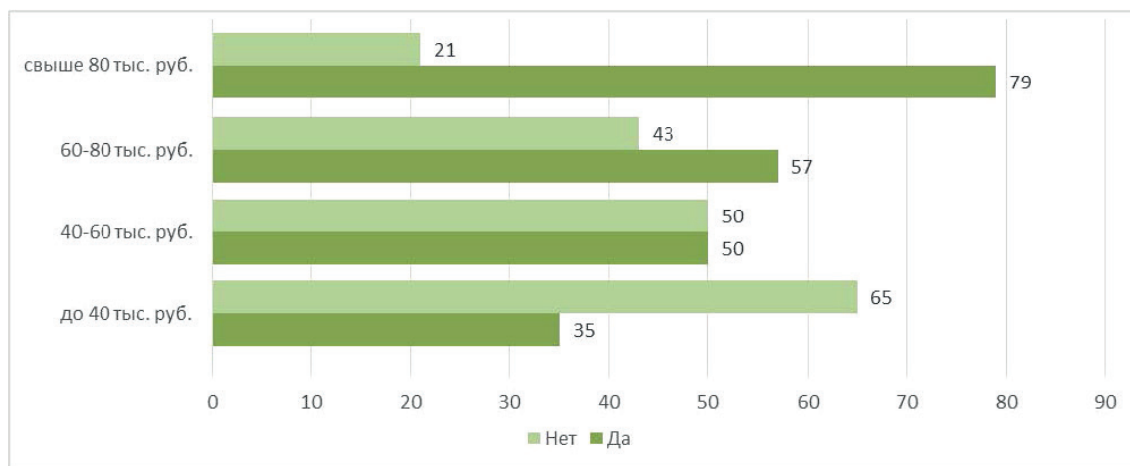


Рис. 5. Показатели финансовой возможности потребителей на уровень покупательской способности МЖК в условиях современного экономического пространства



Важно отметить, что затраты на реализацию строительства МЖК, а именно конкретного объекта малоэтажной недвижимости занимают 25% от общего комплекса финансовых затрат. Так, 30% отойдут еще на приобретение и оформление документов на определенный территориальный участок земли, еще 30% — потрачены на реализацию мероприятий по оформлению инфраструктурных систем и обеспечению комфортной эксплуатации будущего объекта. Внутренние ремонтно-оформительские и дизайнерские работы потребуются еще от 8 до 15%, необходимо также помнить про затраты на маркетинговые мероприятия, оформительские и правовые услуги по сопровождению проекта в целом, а это 5–8%. Безусловно в итоге должно получиться 100%, поэтому необходимо отметить, что процентное соотношение способно варьироваться и порой снижать нужные инженерно-технологические затраты на дизайнерские, так как с точки зрения маркетинговых концепций иногда это является более

приоритетным для будущих жильцов. В Московской области себестоимость малоэтажного строительства составляет в среднем 40000–45000 руб./кв. м, что превышает расходы на высотное строительство, где затраты начинаются от 30000 руб./кв. м.

Среди преимуществ малоэтажного строительства выделяются его доступность и сжатые сроки возведения. Стоимость строительства ниже, поскольку отсутствует необходимость в тяжелой строительной технике и подъемных механизмах, что также сокращает сроки строительства по сравнению с многоэтажными проектами. Наблюдается значительное снижение объемов ввода многоквартирных домов застройщиками в первом квартале 2024 г., что составляет 60% по сравнению с аналогичным периодом 2023 г. (рис. 6). Это свидетельствует о сокращении объема ввода до 251,1 тысячи квадратных метров и указывает на возможные изменения в строительной активности и предпочтениях инвесторов.

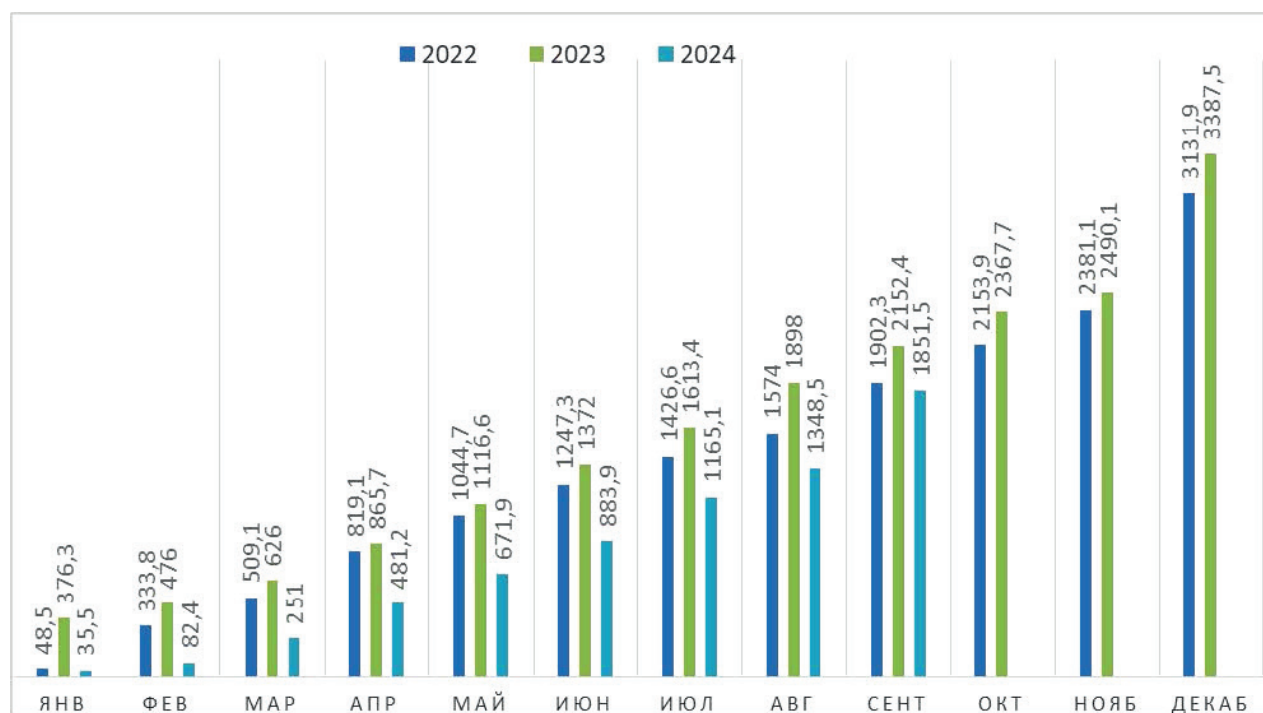


Рис. 6. Показатели объема ввода многоквартирных домов застройщиками [22]

Одной из ключевых проблем малоэтажного строительства является отсутствие системных мер поддержки организованного коттеджного строительства со стороны государственных органов и муниципалитетов (табл.). Это замедляет развитие сектора и затрудняет реализацию проектов в условиях роста спроса на загородное жилье.

Особое внимание стоит уделить инфраструктурным проблемам в перспективных территориально-пространственных комплексах отдельных

регионов нашей страны. Недостаток инженерных коммуникаций и транспортных связей существенно увеличивает затраты на строительство и делает его менее привлекательным для инвесторов.

Кроме того, высокий уровень цен, турбулентные явления и санкционные препятствия способны воздействовать на регионы, что усложняет реализацию строительных проектов. Значительная часть населения сталкивается с недоступностью жилья, так как строительство малоэтажных домов стано-

вится экономически невыгодным при нынешних ценах на строительные материалы и услуги.

### Преимущества и недостатки малоэтажного строительства (сост. по [18–21])

Преимущества	Недостатки
Более низкая стоимость строительства по сравнению с многоквартирными домами	Отсутствие системной поддержки со стороны госорганов
Краткие сроки возведения домов	Инфраструктурные проблемы
Возможность создания экологически чистых жилых кварталов	Высокая стоимость земли в курортных городах
Индивидуальный подход к проектированию и строительству	Сложности с подключением к инженерным сетям
Высокий спрос на комфортное и малонаселенное жилье	Недоступность для широких слоев населения из-за высоких цен

Представленные выше результаты факторных обстоятельств и параметрических особенностей экономической природы малоэтажного жилищного строительства с учетом территориаль-

ных и отраслевых индикаторов современного экономического пространства демонстрируют нам возможности для постепенного перехода строительной отрасли в отдельных территориально-пространственных комплексах от многоэтажного строительства к малоэтажному жилищному строительству. Проведенные исследования позволили определить приоритетные направления и базисные значения, необходимые для разработки и внедрения новых концептуальных методологических инструментов, направленных на адаптацию и совершенствование организационно-экономического управления МЖС с учетом территориальных и отраслевых индикаторов современного экономического пространства. На рисунке 7 представлена матрица детерминантов развития МЖС разработанная автором.

Приоритетным направлением матрицы среди детерминантов стратегического развития МЖС является внедрение представленных элементов в территориально-пространственные комплексы в условиях конкретного региона, что будет способствовать развитию проектов МЖК, улучшению инфраструктуры отдельных районов и повышению показателей социально-экономической, региональной и отраслевой эффективности в целом.



Рис. 7. Матрица детерминантов развития МЖС

Нами предлагается модель внедрения концептуальных решений по направлениям стратегиче-

ского развития и управления МЖС в условиях современного экономического пространства (рис. 8).



номического пространства и современные параметры социально-экономической природы МЖС, что будет способствовать плавному переходу от высотного строительства к МЖС в условиях опреде-

ленных территориально-пространственных комплексов на региональном уровне. На рисунке 10 представлена схема сравнения концепций традиционной и авторской парадигм управления МЖС.



Рис. 9. Алгоритм принципов управления МЖС



Рис. 10. Схема сравнения различий в парадигмах управления МЖС

Предложены новые концептуальные методологические инструменты, направленные на адаптацию и совершенствование организационно-экономического управления МЖС с учетом

территориальных и отраслевых индикаторов современного экономического пространства, разработанные автором с учетом реальных требований и вызовов современной среды.



**Заключение.** Развитие малоэтажного строительства в России открывает, таким образом, значительные экономические и социальные перспективы: растущий спрос на комфортное и экологичное жилье, поддержка со стороны государства и внедрение энергоэффективных технологий создают прочную основу для его устойчивого роста. Одна-

ко успех этого направления зависит от решения инфраструктурных вопросов и повышения доступности земельных участков — без этого дальнейшее развитие может быть ограничено. В то же время интеграция современных строительных решений позволит минимизировать издержки и увеличить привлекательность данного сектора на рынке.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ушакова А. П., Шкурина А. М. Инвестиционные аспекты малоэтажного жилищного строительства // Труды Новосибирского государственного архитектурно-строительного университета (Сибстрин). 2023. Т. 26, № 2 (88). С. 131–140.
2. Лосев Ю. Г., Лосев К. Ю. Малоэтажное жилищное строительство как основа инновационного развития строительной отрасли // Вестник евразийской науки. 2021. Т. 13. № 2. <https://doi.org/10.15862/10SAVN221>.
3. Жуланов А. Н., Каландадзе И. К. Малоэтажное жилищное строительство, как новая отрасль строительной отрасли // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 106–10. С. 43–46.
4. Макаренкова О. В., Кривцов В. В. Развитие малоэтажного каркасного строительства как эффективная мера расширения жилищного строительства в России // The Scientific Heritage. 2021. № 75–2 (75). С. 3–5.
5. Гареев И. Ф., Хафизов А. Ф., Мухаметова Н. Н. Исследование потребности населения Казанской агломерации в современных объектах малоэтажного строительства // Жилищные стратегии. 2020. Т. 7, № 1. С. 97–126. <https://doi.org/10.18334/zhs.7.1.100951>.
6. Горбунов А. А., Буянов О. В. Об опыте развития малоэтажного жилищного строительства на основе предпринимательства // Экономика строительства. 2020. № 3 (63). С. 62–67.
7. Гусакова Н. В. Формирование организационно-экономической модели развития малоэтажного жилищного строительства // Вестник Томского государственного архитектурно-строительного университета. 2021. Т. 23, № 6. С. 86–97.
8. Гусакова Н. В. Преимущества малоэтажного строительства как фактор повышения уровня и качества жизни населения // Baikal Research Journal. 2024. Т. 15, № 1. С. 173–180. [https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15\(1\).173-180](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15(1).173-180).
9. Арутюнян М. С., Попов А. Р., Попов Р. А., Соловьева Е. В. Мотивационные и экономико-организационные механизмы малоэтажного жилищного строительства в условиях урбанизации // Экономика устойчивого развития. 2023. № 1 (53). С. 12–18.
10. Borovskikh O., Shagiakhmetova E., Nizamova A., Kazymova T. Cost Modeling of a Land Plot for Private Housing Construction // Lecture Notes in Civil Engineering: Proceedings of STCCE 2021. Selected Papers, Switzerland, Vol. 169. Switzerland, 2021. Pp. 47–57. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-80103-8\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-80103-8_6)
11. Ikonnikova A. V. Quality of Organizational Processes Assessing in Modeling a Low-Rise Construction System Development // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering: XIII International Scientific Conference Architecture and Construction 2020. Bristol 2020. P. 012034. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/953/1/012034>.
12. Sekisov A. N., Ovchinnikova S. V., Grebneva V., Chernyshova M. Modern directions of low-rise housing construction development in the world: economic and technological aspect // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering: Construction and Architecture: Theory and Practice of Innovative Development» (CATPID-2020). 2020. Vol. 913. P. 042035.
13. Hirakawa H., Uematsu T., Fukushima A. Seismic Retrofit Technique Using Plywood and Common Nails for Connections of Low-Rise Timber Frame Construction // Buildings. 2022. Vol. 12. No. 7. P. 1029. <https://doi.org/10.3390/buildings12071029>.
14. Khalaf M., Karasın A., Karasın İ. B. Cost Examination of Different Structural Systems For Low-Rise Building Construction // European Journal of Science and Technology. 2022. <https://doi.org/10.31590/ejosat.1144421>.
15. Сисенко М. А., Дайронас М. В. Малоэтажное строительство // Университетская наука. 2023. № 2 (16). С. 58–61.
16. Княжищева А. К. Сквозная цифровизация отрасли малоэтажного жилищного строительства с использованием ТИМ (BIM) технологий // Международный журнал информационных технологий и энергоэффективности. 2023. № 12 (38). С. 72–82.



17. Козлов Д. Д. Анализ внедрения технологии информационного моделирования при малоэтажном строительстве загородных домов в России // *E-Scio*. 2023. № 11 (86). С. 44–55.
18. Симченко О. Л., Заболотских Д. Д., Ивакина В. С. Преимущества и недостатки малоэтажного жилого строительства в России // *Социально-экономическое управление: теория и практика*. 2020. № 3 (42). С. 81–85.
19. Казанская Э. О. Проблемы инвестирования в малоэтажное жилищное строительство в условиях экономического кризиса // *Актуальные вопросы современной экономики*. 2022. № 11. С. 661–670.
20. Гордашникова М. М. Развитие рынка малоэтажного строительства индивидуальных жилых домов // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. 2022. № 4 (36). С. 24–30.
21. Филюшина К. Э., Костов С. А. Техничко-экономическое обоснование строительства малоэтажных домов (на примере Сибирского федерального округа) // *Экономика строительства и природопользования*. 2024. № 1 (90). С. 90–99.
22. Сборник научных трудов, посвященный 60-летию кафедры «Технологии, организации, экономики строительства и управления недвижимостью» Кубанского государственного технологического университета. Краснодар, 2024. 860 с.

## REFERENCES

1. Ushakova A. P., Shkurina A. M. Investment aspects of low-rise housing construction. *Proceedings of Novosibirsk State University of Architecture and Civil Engineering (Sibstrin)*. 2023. Vol. 26, No. 2 (88). Pp. 131–140.
2. Losev Yu. G., Losev K. Y. Low-rise housing construction as the basis for the innovative development of the construction industry. *Bulletin of Eurasian Science*. 2021. Vol. 13, No. 2. <https://doi.org/10.15862/10SAVN221>.
3. Zhulanov A. N., Kalandadze I. K. Low-rise housing construction as a new branch of the construction industry. *Trends in the development of science and education*. 2024. No. 106–10. Pp. 43–46.
4. Makarenkova O. V., Krivtsov V. V. The development of low-rise frame construction as an effective measure to expand housing construction in Russia. *The Scientific Heritage*. 2021. № 75–2 (75). Pp. 3–5.
5. Gareev I. F., Khafizov A. F., Mukhametova N. N. A study of the needs of the population of the Kazan agglomeration in modern low-rise buildings. *Housing strategies*. 2020. Vol. 7, No. 1. Pp. 97–126. <https://doi.org/10.18334/zhs.7.1.100951>.
6. Gorbunov A. A., Buyanov O. V. On the experience of low-rise housing construction based on entrepreneurship. *Economics of construction*. 2020. № 3 (63). Pp. 62–67.
7. Gusakova N. V. Formation of an organizational and economic model for the development of low-rise housing construction. *Bulletin of Tomsk State University of Architecture and Civil Engineering*. 2021. Vol. 23, No. 6. Pp. 86–97.
8. Gusakova N. V. Advantages of low-rise construction as a factor in improving the standard and quality of life of the population. *Baikal Research Journal*. 2024. Vol. 15, No. 1. Pp. 173–180. [https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15\(1\).173-180](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15(1).173-180).
9. Harutunyan M. S., Popov A. R., Popov R. A., Solovyova E. V. Motivational and economic-organizational mechanisms of low-rise housing construction in conditions of urbanization. *Economics of sustainable development*. 2023. № 1 (53). Pp. 12–18.
10. Borovskikh O., Shagiakhmetova E., Nizamova A., Kazymova T. Cost Modeling of a Land Plot for Private Housing Construction. *Lecture Notes in Civil Engineering: Proceedings of STCCE 2021. Selected Papers, Switzerland*, Vol. 169. Switzerland, 2021. Pp. 47–57. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-80103-8\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-80103-8_6).
11. Ikonnikova A. V. Quality of Organizational Processes Assessing in Modeling a Low-Rise Construction System Development. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering: XIII International Scientific Conference Architecture and Construction 2020*. Bristol, 2020. P. 012034. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/953/1/012034>.
12. Sekisov A. N., Ovchinnikova S. V., Grebneva V., Chernyshova M. Modern directions of low-rise housing construction development in the world: economic and technological aspect. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering: Construction and Architecture: Theory and Practice of Innovative Development» (CATPID-2020)*. 2020. Vol. 913. P. 042035.
13. Hirakawa H., Uematsu T., Fukushima A. Seismic Retrofit Technique Using Plywood and Common Nails for Connections of Low-Rise Timber Frame Construction. *Buildings*. 2022. Vol. 12, No. 7. P. 1029. <https://doi.org/10.3390/buildings12071029>.

14. Khalaf M., Karaşın A., Karasın İ. B. Cost Examination of Different Structural Systems For Low-Rise Building Construction. *European Journal of Science and Technology*. 2022. <https://doi.org/10.31590/ejosat.1144421>.
15. Sisenko M. A., Dayronas M. V. Low-rise construction. *University science*. 2023. No. 2 (16). Pp. 58–61.
16. Knyazhishcheva A. K. End-to-end digitalization of the low-rise housing construction industry using TIM (BIM) technologies. *International Journal of Information Technology and Energy Efficiency*. 2023. No. 12 (38). Pp. 72–82.
17. Kozlov D. D. Analysis of the introduction of information modeling technology in low-rise construction of country houses in Russia. *E-Scio*. 2023. No. 11 (86). Pp. 44–55.
18. Simchenko O. L., Zabolotskikh D. D., Ivakina V. S. Advantages and disadvantages of low-rise residential construction in Russia. *Socio-economic management: theory and practice*. 2020. No. 3 (42). Pp. 81–85.
19. Kazanskaya E. O. Problems of investing in low-rise housing construction in the context of the economic crisis. *Actual issues of modern economics*. 2022. No. 11. Pp. 661–670.
20. Gordashnikova M. M. Development of the market of low-rise construction of individual residential buildings. *Actual problems of economics and management*. 2022. No. 4 (36). Pp. 24–30.
21. Filyushina K. E., Kostov S. A. Feasibility study of the construction of low-rise buildings (on the example of the Siberian Federal District). *Economics of construction and environmental management*. 2024. No. 1 (90). Pp. 90–99.
22. Collection of scientific papers dedicated to the 60th anniversary of the Department of Technology, Organization, Economics of Construction and Real Estate Management of Kuban State Technological University: Collection of scientific articles. Krasnodar, 2024. 860 p.

Поступила в редакцию: 05.02.2025.

Принята к печати: 24.03.2025.

УДК 338:001.895  
DOI 10.14258/epb202527

# СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В РОССИИ<sup>1</sup>

С. В. Панасенко, И. В. Христофорова, Н. М. Сурай

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова (Москва, Россия)

Цель данного исследования — выявление современных проблем становления креативных индустрий в России и идентификация перспективных траекторий их развития. В статье представлены проблемы в деятельности креативных индустрий. Среди перспектив развития креативных индустрий в отечественной экономике были определены следующие: консолидация усилий по развитию креативных индустрий, рост влияния различных ассоциаций и союзов; усиление масштабирования передовых практик, ускорение внедрения инноваций в этой области и т. д. Сформулированы выводы о необходимости совершенствования нормативно-правового обеспечения деятельности креативных индустрий, статистического учета и мониторинга; создания необходимых условий для настройки взаимодействия между креативными предпринимателями, государством, обществом и медиа; расширения линейки локальных продуктов креативных индустрий России; картирования инфраструктурных участников такого сегмента, создания каталога творческих проектов; развития цивилизованных подходов к рынку труда; создания мультиканальных возможностей финансирования и вложения инвестиций в креативные индустрии и др.

**Ключевые слова:** проблемы, перспективы, развитие, креативные индустрии, экономика России.

## MODERN PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES IN RUSSIA

S. V. Panasenko, I. V. Khistroforova, N. M. Surai

Plekhanov Russian University of Economics (Moscow, Russia)

The purpose of this study is to identify current problems of the formation of creative industries in Russia and to identify promising trajectories of their development. The article presents the problems in the activities of creative industries. Among the prospects for the development of creative industries in the domestic economy, the following were identified: consolidation of efforts to develop creative industries, the growing influence of various associations and unions; increased scaling of best practices, acceleration of the implementation of innovations in this area, etc. Conclusions are formulated on the need to improve the regulatory framework for the activities of creative industries, statistical accounting and monitoring; creation of the necessary conditions for setting up interaction between creative entrepreneurs, the state, society and the media; expansion of the line of local products of the creative industries of Russia; mapping the infrastructural participants in this segment, creating a catalog of creative projects; development of civilized approaches to the labor market; creation of multichannel opportunities for financing and investing in creative industries, etc.

**Keywords:** problems, prospects, development, creative industries, Russian economy.

**Введение.** В настоящее время актуальным направлением исследований является изучение потенциала и особенностей социально-экономической деятельности, связанной с производством интеллектуальных продуктов

и услуг, которые являются результатом функционирования креативных индустрий. Это особенно важно в эпоху знаний, интеллекта, цифровизации экономики, ее отраслей, сегментов и сфер в условиях нестабильности внешней среды, экономиче-

<sup>1</sup> Статья подготовлена в соответствии с грантом РЭУ имени Г. В. Плеханова «Креативные индустрии как драйвер инновационного развития регионов РФ в условиях цифровой трансформации».

ских санкций, необходимости поиска эффективных путей развития отечественного предпринимательства.

Креативные индустрии представляют собой особый уникальный сектор экономики, который прежде всего основан на предоставлении услуг, а также продаже товаров, являющихся продуктами интеллектуальной деятельности. Существенную роль в производстве таких товаров и оказании услуг играет развитие интеллектуальных технологий и инноваций. Они охватывают такие области, как мода, дизайн, реклама, туризм, культура, шоу-бизнес и развлечения, а также изобразительное и фотографическое искусство, арт-индустрия, ювелирное дело, печатные СМИ, кино, музыка, звукозапись, телевидение, литература и издательские услуги, архитектура, компьютерные и видеоигры, творческое образование, информационные технологии, разработка программного обеспечения и множество других форм и жанров творческой или интеллектуально насыщенной деятельности.

Целью данного исследования является выявление современных проблем становления креативных индустрий в России и идентификация перспективных траекторий их развития.

Методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых и практиков в области креативной экономики. Среди методов и подходов в исследовании использованы: методы анализа, синтеза, индукции и дедукции, исторический, монографический, графический, табличный, статистический, экспертный, прогнозный, а также системный, комплексный и ситуационный подходы. Авторами проводились кабинетные исследования с анализом, обработкой и обобщением вторичных данных по рассматриваемой проблематике, представленных в обзоре и приложенном к публикации списке литературы. Контент-анализ публикаций в этой научной области показал, что можно выделить несколько направлений исследований, по которым фокусируется научно-исследовательский интерес как отечественных, так и зарубежных авторов.

Во-первых, это вектор, связанный с уточнением понятийно-категориального аппарата креативных индустрий. Например, Д. Н. Боровинская исследует вопросы единого понимания «креативных индустрий», указывая, что анализ процесса креативного производства и потребления на современном этапе развития общества свидетельствует о важных изменениях, к числу которых относятся сдвиги в экономической активности, появление новых форм среди культурных индустрий, рост коммуникационных технологий, расширение пространства креативных продуктов, усложнение вкусов и привычек потребителей, изменения в по-

литике и регулировании такой деятельности, поэтому требуется четко смоделированная сетка категорий, связанных с понятийным полем креативных индустрий как особого сектора экономики [1].

А. А. Назарикова рассматривает понятие креативных индустрий как отдельного сектора экономики в России и в мире [2]. I. D. Turgel, V. V. Derbeneva, I. V. Baskakova, K. V. Chukavina также изучают теоретические подходы к определению креативных индустрий [3]. Другие авторы, О. Я. Емельянова, И. В. Шершень, рассматривают понятие креативных индустрий как симбиоз традиций, новаторства и творческих исканий [4]. Другие авторы фокусируются на понятийном поле в отдельных креативных индустриях, например, А. Д. Березина исследует соотношение понятий «культурные индустрии» и «креативные индустрии» через призму киноиндустрии России [5].

Креативные индустрии способны улучшать качество жизни, стимулировать инновации и привлекать инвестиции. Кроме того, они являются важным инструментом сохранения и продвижения культурного наследия и идентичности [6].

В России при исследовании данной проблематики обращают внимание на изменения, которые произошли в креативных индустриях в постпандемное время, проводят сравнительные исследования в России и мире, анализируют лучшие практики развития креативных индустрий в условиях цифровой трансформации экономики России, изучают потенциал развития креативных индустрий в экономике России и т. д.

Проведенный контент-анализ показал, что большинство авторов сходятся во мнении, что роль и значение креативных индустрий в экономике современной России устойчиво возрастает, креативные индустрии являются драйвером развития отечественного предпринимательства в сфере услуг, повышения конкурентоспособности РФ. Но комплексных исследований, которые бы описывали всю палитру имеющихся проблем и перспектив в развитии креативных индустрий как части отечественной экономики, пока недостаточно. Данное исследование нацелено на внесение определенного вклада в устранение этого научно-исследовательского пробела.

**Результаты исследования.** Анализ практической деятельности в креативных индустриях показал, что этот сектор за рубежом так же, как и в России, имеет высокий потенциал развития в связи с повышением роли в экономике креативных идей, товаров и услуг, и других продуктов, основанных на интеллектуально окрашенной деятельности.

Данные о вкладе креативных индустрий в валовый внутренний продукт (ВВП) стран и занятость в странах несколько расходятся, но од-

нозначно определяют лидеров. Например, как указывает А. А. Сысо, вклад креативных индустрий в ВВП в США в 2019 г. составлял 4,2%, Великобритании — 5,5%, Германии — 3,1%, Италии — 3,8% [7].

По количеству занятых в креативных индустриях среди основных лидеров эксперты отмечают Великобританию, Италию, Францию. Согласно расчетным данным, по соотношению занятых в креативных индустриях к общему их числу среди лидеров находятся и такие страны, как: Германия, Австралия, Россия, Канада, США и др. (табл. 1) [8].

Таблица 1

**Число занятых в креативных индустриях, % от общей численности занятых, 2019 г.**

№ п/п	Название страны	Вклад креативных индустрий в ВВП стран, %
1	Индия	0,2
2	Бразилия	0,9
3	США	3,3
4	Канада	3,5
5	Россия	3,8
6	Австралия	3,8
7	Германия	4,1
8	Франция	5,0
9	Гонконг	5,5
10	Италия	6,1
11	Великобритания	6,3

Согласно исследованиям Агентства стратегических инициатив (далее АСИ), вклад креативных индустрий в ВВП России в 2021 г. составил 4,87%. Это соответствует 6 трлн руб. Из них 2,3% относится к индустрии, связанной с информационными технологиями, разработкой программного обеспечения. Это стало возможным в силу того, что в России в последние годы развитию креативных индустрий, учитывая их роль и значение, уделяется все более возрастающее внимание. В 2021 г. была принята Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года, которую Правительство РФ рекомендует учитывать при разработке региональных стратегий социально-экономического развития.

В данной Концепции отмечено, что в России в соответствии с подходами ООН по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) творческие (креативные) индустрии сочетают создание, производство и коммерциализацию товаров и услуг, которые преимущественно основаны на использовании результатов интеллектуальной деятельности.

Однако поскольку данная Концепция была принята в 2021 году (в допандемийное время и до начала СВО), то многие ее разделы, например, такие как раздел II «Основные тенденции развития творческих (креативных) индустрий», раздел III. «Проблемы и барьеры развития творческих (креативных) индустрий» и другие разделы нуждаются в соответствующей коррекции с учетом современных реалий.

В целом, по данным Государственной думы РФ, сейчас в нашей стране действуют около 20 законов, регулирующих деятельность креативных индустрий, в том числе кинопроизводство, информационные технологии, архитектуру. Правоприменение в сфере креативных индустрий по видам деятельности распределено между более чем 10 органами исполнительной власти.

В настоящее время принят ФЗ № 330 «О развитии креативных (творческих) индустрий в РФ» (от 08.8.2024). Федеральный закон утвердил основы правового регулирования организации и развития в Российской Федерации креативных индустрий как базового сектора креативной экономики и устанавливает условия деятельности и господдержки субъектов таких индустрий. В ФЗ закреплено понятие «креативные индустрии», под которым понимается экономическая деятельность, непосредственно связанная с созданием, продвижением на внутреннем и внешнем рынках, распространением и (или) реализацией креативного продукта, обладающего уникальностью и экономической ценностью. Под креативным продуктом понимается результат интеллектуальной деятельности или совокупность результатов интеллектуальной деятельности, а также продукция, работы, услуги, добавленная стоимость которых обусловлена использованием результатов интеллектуальной деятельности и (или) средств индивидуализации. Согласно данному ФЗ, определяются полномочия органов государственной власти в сфере креативных индустрий, субъекты и инфраструктура поддержки креативных индустрий и т. д.

Проведенное исследование позволило выяснить, что нормативно-правовое обеспечение деятельности креативных индустрий находится в активном процессе становления и совершенствования в новейшем времени (то есть пока еще отсутствует достаточный для анализа опыт применения вновь принятых законов). Надо отметить, что от состояния нормативно-правового обеспечения зависят существующие и будущие условия развития креативных индустрий, меры поддержки со стороны органов власти как на федеральном, так и на региональном уровнях.

Кроме того, следует отметить и пока недостаточно развитый статистический учет резуль-



татов деятельности креативных индустрий в России. Так, лишь относительно недавно 21.12.2023 Росстатом был подписан Приказ № 674 «Об утверждении Официальной статистической методологии расчета показателей «Валовая добавленная стоимость креативной экономики» и «Доля валовой добавленной стоимости креативной экономики в валовом внутреннем продукте Российской Федерации», в котором не только указаны показатели для такого учета, но и перечень агрегированных отраслей системы национальных счетов (СНС), используемых для определения креативной экономики.

В то же время современными недостатками статистического учета деятельности креативных отраслей является несовершенство международного сравнительного анализа и сопоставления результатов деятельности в креативных индустриях. Так, в мире имеются несколько подходов к выделению креативных индустрий: аналитический — на основе учета занятых (по численности специалистов креативных профессий), отраслевой подход (по видам экономической деятельности) и подход, основанный на собирательных группировках креативных товаров и услуг [9]. Следует отметить, что фактически сложилась ситуация, когда в каждой отдельной стране мира присутствуют свои субъективные взгляды к выбору национальных подходов в этом отношении.

Для России наиболее подходящим для статистического учета является использование подхода по видам экономической деятельности. Хотя показатели, принятые в международной практике для оценки результатов развития креативных

индустрий, могут быть использованы и в России (с целью формирования сравнительных данных); целесообразно также разрабатывать уникальные или специфические группы показателей для каждого аналитического аспекта креативных индустрий. Это позволит более точно охарактеризовать результаты соответствующей творческой деятельности, например, при проведении пространственного анализа креативных кластеров.

Так, сравнение структуры занятых в креативных профессиях в 2019 г. и 2021 г. позволяет утверждать, что в начальном периоде анализа (в 2019 г.) преобладали представители профессий, имеющих отношение к индустриям моды, музыки и издательской деятельности, а в 2021 г. на первом месте по соотношению в общей структуре оказались специалисты по рекламе, маркетингу и разработчики программного обеспечения. Вероятными причинами таких структурных сдвигов в профессиональном разрезе креативных индустрий является не только объективный рост количества работающих в этих отраслях, но и актуальные изменения в классификации таких видов деятельности в России.

Помимо проблем недостаточного развития нормативно-правового обеспечения и статистического учета деятельности креативных индустрий в ходе исследования авторами были выявлены и другие проблемы, среди которых следующие: недостаток кадрового обеспечения, несовершенство инфраструктуры креативных индустрий, недостаток финансирования деятельности и др. Ключевые проблемы деятельности креативных индустрий в России представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Ключевые проблемы деятельности креативных индустрий в России

С точки зрения кадрового обеспечения креативных индустрий следует отметить, что в условиях цифровизации происходит усложнение требований к квалификационному уровню задействованных

в них специалистов, а также наблюдается повышение конкуренции со стороны искусственного интеллекта. Прогнозно, на наш взгляд, в ближайшие 5–10 лет искусственный интеллект не заменит пол-

ностью творческие профессии, но коренным образом изменит технологии решения технических задач креативной сферы, обусловит проблемы необходимости переобучения имеющих или высвобождающихся кадров в креативной экономике.

Часто на практике имеющимся креативным продуктам (например, камнерезных центров, ювелирных мастерских, гастротуризма, продукции на основе уникальной природной косметики и т. д.) не хватает специалистов по дизайнерскому оформлению и маркетинговому продвижению в составе компаний, ведущих креативные виды деятельности. Кроме того, пока отсутствуют необходимые меры по обеспечению активного вовлечения в деятельность креативных индустрий молодежи, женщин и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

В отношении неразвитости инфраструктуры креативных индустрий исследование показало недостаточность центров коллективного пользования специальным оборудованием и техникой, креативных кластеров и инкубаторов, креативных хабов, аналитических и исследовательских центров, центров по обучению новым технологиям и распространению передовых практик и методов работы. Недостаточно изучены возможности повышения капитализации нематериальных активов и ресурсов в креативных индустриях (в частности, региональных брендов).

Недостаточно развитым является и взаимодействие с органами государственной и муниципальной власти (особенно в регионах нашей страны). Например, недостаточны меры по популяризации товаров и услуг отечественных креативных индустрий, не слишком активно привлекается внимание к исторически ценным градоформирующим креативным объектам, еще не получили необходимого развития сети историко-культурных заповедников в нашей стране, возрождение народных промыслов в локальных культурных контекстах, недостаточным является и финансирование деятельности креативных индустрий. Кроме того, проблемным аспектом является и неравномерный уровень развития креативных индустрий в российских регионах. Подобная хаотичная дифференциация развития креативных индустрий в региональном разрезе затрудняет оптимизацию национальной стратегии развития креативных индустрий.

Экспертным путем в ходе исследования также было выявлено, что становление креативных индустрий находится на стадии роста (характеризуясь быстрым увеличением числа занятых, вклада в ВПП страны, ростом внимания к этой сфере социально-экономической деятельности со стороны всех стейкхолдеров). На наш взгляд, роль и значение креативных индустрий в отечественной эко-

номике будет поступательно увеличиваться. Среди перспектив развития креативных индустрий можно отметить следующие [10, 11]:

- 1) креативные индустрии будут все в большей степени рассматриваться как актуальный приоритет стратегии развития российской экономики в условиях активного внедрения цифровых и интеллектуально емких технологий;
- 2) постепенно и неуклонно будет развиваться инфраструктура креативных индустрий (аналитических центров, проектных и образовательных офисов, школ и т. д.);
- 3) будут разрабатываться необходимые меры по защите прав и интеллектуальной собственности в креативных индустриях, которые находятся на стыке искусства, культуры, бизнеса и технологий. Это сферы, где в основе лежит индивидуальное творческое начало, а их продуктом являются объекты интеллектуальной собственности и чрезвычайно важным аспектом выступают вопросы защиты и охраны соответствующих прав;
- 4) будет расти профессиональный уровень работников креативных индустрий (с учетом развития цифровых технологий, особенно на фоне внедрения достижений, связанных с искусственным интеллектом), увеличится количество и качество обучающих семинаров, тренингов, конференций, круглых столов, бизнес-сессий, форумов и других площадок для развития в этом направлении;
- 5) наблюдается рост интереса к национальным и региональным креативным идеям, продуктам и инновационным услугам. К числу примеров можно отнести онлайн-витрину креативных продуктов города Москвы, на которой представлены новинки в области моды, предметного дизайна, украшений, а также новинки кино, видео и фотографии и прочее. Также можно упомянуть Аллею креативных продуктов Дальнего Востока, которая предоставляет информацию о регионе, его природных и культурных особенностях, а также демонстрирует локальные креативные изделия и другие аналогичные примеры;
- 6) усилится симбиоз креативного бизнеса и цифровых платформ (в том числе малого и среднего предпринимательства);
- 7) будет происходить консолидация усилий по развитию креативных индустрий и большую роль в этом будут играть различные ассоциации и союзы (например, Федерация креативных индустрий, Торгово-промыш-

- ленная палата РФ, Московская торгово-промышленная палата и др.);
- 8) усиление масштабирования передовых практик, которые, в свою очередь, будут значительно влиять на ускорение внедрения инноваций в этой области, все чаще и шире станут проводиться различные бизнес-миссии, стратегические сессии по обмену опытом и т. д.;
  - 9) все в большей степени усилятся коллаборации между разными стейкхолдерами, которые заинтересованы в деятельности креативных индустрий. Примером из практики является организация Форума креативных индустрий в Хабаровске 1–3 августа 2024 г., данное событие организовали Министерство по развитию Дальнего Востока и Арктики, Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики и Правительство Хабаровского края;
  - 10) ожидается, что новые инструменты для освещения, продвижения и поддержки деятельности креативных индустрий будут разрабатываться и совершенствоваться. Партнерство и сотрудничество станут важными аспектами, а внедрение инновационных инструментов будет активно распространяться как в рамках отрасли, так и в региональных направлениях развития;
  - 11) в перспективе увеличится число всероссийских и региональных конкурсов для участников креативных индустрий (например, уже сейчас проводится ежегодный конкурс «Креативные индустрии: журналистский взгляд», в 2024 г. в данном профессиональном соревновании приняли участие 79 сотрудников федеральных и региональных СМИ, победители конкурса представили работы, связанные с оценкой эффективности инвестиций в российский кинематограф, инициирования практики создания акселераторов креативной деятельности и т. д.);
  - 12) ожидается, что появятся все новые и новые форматы по генерации креативных идей (например, креатоны, хакатоны и другие марафоны по их генерации и т. д.). Так, по данным Федерации креативных индустрий, число школ креативных индустрий к 2030 г. может достигнуть 240 учреждений по РФ, а число учащихся — до 25 000 человек;
  - 13) будет накапливаться социально-экономический синергический эффект от расширения деятельности в креативных индустриях, что позволит сделать качественный рывок в экономике России в целом как на национальном уровне, так и на мезоуровне (в региональном разрезе — в федеральных округах, отдельных субъектах РФ и т. д.);
  - 14) несомненно, получит развитие экспорт креативных продуктов и международное продвижение локальных брендов, кино, анимации, музыки и других креативных идей, это станет устойчивым фундаментом развития креативного предпринимательства как в России, так и в мире. По данным Федерации креативных индустрий, такими примерами является проведение онлайн круглых столов и презентаций деятельности центров по развитию креативных индустрий Ульяновска, Тюмени и Якутска, рассмотрение вариантов сотрудничества между российскими креативными брендами и оживленными рынками ОАЭ и других стран Персидского залива и т. д.
- Заключение.** Проведенное исследование показало, что необходимо максимально эффективно использовать открывающееся поле возможностей для развития креативных индустрий, создавать необходимые условия для настройки взаимодействия между сообществом креативных предпринимателей, профильными ведомствами, общественными организациями и медиа, способствовать расширению линейки локальных продуктов креативных индустрий, созданию карты инфраструктурных участников рынка креативных индустрий, а также каталога инфраструктурных организаций и проектов в сфере креативных индустрий (среди них офлайн- и онлайн-площадки, проектные офисы, институты развития, федеральные структуры, межотраслевые организации, представители медиа и т. д.), которые осуществляют различные виды поддержки: финансирование, лоббирование интересов, образование для участников, нетворкинг, проведение экспертизы, инфоподдержки, предоставление консалтинговых услуг и т. д.
- Необходимым представляется и создание эффективной и действенной информационной и статистической базы для формирования повестки дальнейшего развития данного сектора экономики (для мониторинга и объективной оценки состояния креативных индустрий России, прогнозирования развития отдельных индустрий и креативной экономики в целом, унификации терминов и определений, характерных для креативных индустрий и т. д.).
- Необходимо формирование цивилизованного рынка труда для креативных индустрий (в том числе посредством реализации соответствующих проектов в области среднего и высшего профессионального образования, обеспечения признания квалификации в сфере креативного предпринимательства).

тельства, формирования требований к профессии, например, в виде профессиональных стандартов, создания возможностей для эффективного кадрового поиска сотрудников в области творческих профессий, формирования кадровых резервов и расширения практики создания инновационных школ креативных индустрий).

Представляется необходимым создание возможностей для формирования различных каналов источников инвестиций в креативные индустрии (например, за счет формирования системы грантовой поддержки, венчурного финансирования, инкубирования и акселерации в сфере креативного предпринимательства, создания инновационных банковских продуктов, предоставляющих кредитование для креативных индустрий и др.).

Актуальным является развитие инфраструктурных возможностей для креативного предпринимательства в России (в том числе определение системы взаимодействия креативных индустрий и государственных, коммерческих, некоммерческих организаций, создание возможностей для сотрудничества их представителей и промышленного сектора, реализация проектов в области защиты интеллектуальной собственности и т. д.).

Необходимо создавать и развивать локальные региональные экосистемы креативных индустрий [12]. В этом контексте важно определить приори-

теты их развития как на уровне Российской Федерации в целом, так и в отдельных регионах. Это включает в себя создание условий для взаимодействия и сотрудничества представителей креативных индустрий на региональном уровне, развитие национального рынка креативных продуктов, товаров и услуг, а также создание коммуникационных платформ для консолидации участников данной сферы и обмена информацией.

Кроме того, требуется налаживание отношений с государственными органами, что будет способствовать формированию благоприятной среды для развития креативных индустрий. Важными аспектами этого процесса являются защита интеллектуальной собственности, разработка рациональной налоговой системы для креативного предпринимательства, устранение регуляторных барьеров и создание целостной межведомственной системы государственной поддержки.

Необходимо всестороннее улучшение имиджа креативных индустрий как нематериального ресурса (в том числе за счет поддержки и развития спроса на российские креативные продукты, товары и услуги, формирование программ повышения престижности креативных индустрий и т. д.).

Только весь комплекс перечисленных мер позволит выстроить оптимальную траекторию развития креативных индустрий в нашей стране.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Боровинская Д. Н. К вопросу о едином понимании «креативных индустрий» // Вестник Тюменского государственного института культуры. 2022. № 4 (26). С. 21–25.
2. Назарикова А. А. Креативные индустрии как отдельный сектор креативной экономики в России и в мире // Молодой ученый. 2023. № 9 (456). С. 111–113.
3. Turgel I. D., Derbeneva V. V., Baskakova I. V., Chukavina K. V. Theoretical Approaches to Identifying Creative Industries // R-Economy. 2022. Vol. 8, No. 4. Pp. 310–326.
4. Емельянова О. Я., Шершень И. В. Креативные индустрии: симбиоз традиций, новаторства и творческих исканий: монография. Воронеж, 2023. 171 с.
5. Березина А. Д. Соотношение понятий «культурные индустрии» и «креативные индустрии» через призму киноиндустрии России // Формирование хозяйственных систем евразийского типа: динамика, противоречия, эффективность: сборник научных статей по итогам выполнения инициативной НИР (регистрационный номер ИНИР в системе ЦИТИС 121042600253–4) и научно-исследовательской конференции профессорско-преподавательского состава факультета экономики и финансов, Санкт-Петербург, 19 апреля 2022 года / под ред. Т. А. Селищевой. СПб., 2022. С. 156–160.
6. Курочкин В. Н. Креативная индустрия в экономике России: реальность и потенциал в сервисной деятельности // Сервис в России и за рубежом. 2023. № 5 (107). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnaya-industriya-v-ekonomike-rossii-realnost-i-potentsial-v-servisnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 12.12.2024).
7. Сысо А. А. Вклад креативных индустрий в экономику страны в различных государствах // Молодой ученый. 2023. № 11 (458). С. 116–118.
8. Салтанова С. В. Картотека: креативные индустрии в России. URL: <https://cluster.hse.ru/news/493165206.html/> (дата обращения: 03.08.2024).
9. Темербулатова Ж. С., Жупарова А. С., Нусюпаева А. А. Статистика в области креативных индустрий: обзор методологических основ // Экономика: стратегия и практика. 2020. Т. 15, № 4. С. 139–146.

10. Панасенко С. В. Направления маркетинговых исследований в метавселенных (на примере креативных индустрий) // Маркетинг в новой реальности: монография. М., 2024. С. 506–514.
11. Панасенко С. В., Мкртчян В. С. Перспективы использования нейротехнологий в различных отраслях цифровой экономики // Российское предпринимательство. 2018. № 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-ispolzovaniya-neyrotekhnologiy-v-razlichnyh-otraslyah-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 12.12.2024).
12. Христофорова И. В., Черникова Л. И., Эльканова Е. А. Экономика впечатлений в России: тенденции развития, методологические основы и инструменты поддержки // Сервис в России и за рубежом. 2023. Т. 17, № 3 (105). С. 31–47.

## REFERENCES

1. Borovinskaya D. N. On the issue of a common understanding of «creative industries». Bulletin of the Tyumen State Institute of Culture. 2022. No. 4 (26). Pp. 21–25.
2. Nazarikova A. A. Creative industries as a separate sector of the creative economy in Russia and in the world. Young scientist. 2023. No. 9 (456). Pp. 111–113.
3. Turgel I. D., Derbeneva V. V., Baskakova I. V., Chukavina K. V. Theoretical Approaches to Identifying Creative Industries. R-Economy. 2022. Vol. 8, No. 4. Pp. 310–326.
4. Emelyanova O. Ya., Shershen I. V. Creative industries: a symbiosis of traditions, innovation and creative pursuits: monograph. Voronezh, 2023. 171 p.
5. Berezina A. D. The relationship between the concepts of «cultural industries» and «creative industries» through the prism of the Russian film industry. Formation of economic systems of the Eurasian type: dynamics, contradictions, efficiency: Collection of scientific articles based on the results of the implementation of initiative research (INIR registration number in the CITIS system 121042600253–4) and a research conference of the teaching staff of the Faculty of Economics and Finance, St. Petersburg, April 19, 2022 / edited by T. A. Selishcheva. Saint Petersburg, 2022. Pp. 156–160.
6. Kurochkin V. N. Creative Industry in The Russian Economy: Reality and Potential in Service Activities. Service in Russia and Abroad. 2023. No. 5 (107). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnaya-industriya-v-ekonomike-rossii-realnost-i-potentsial-v-servisnoy-deyatelnosti> (date of access: 12.12.2024).
7. Syso A. A. The contribution of creative industries to the country's economy in various states. Young scientist. 2023. No. 11 (458). Pp. 116–118.
8. Saltanova S. V. Card index: creative industries in Russia. URL: <https://cluster.hse.ru/news/493165206.html/> (date of access: 03.08.2024).
9. Temerbulatova Zh. S., Zhuparova A. S., Nusyupaeva A. A. Statistics in the field of creative industries: a review of methodological foundations. Economy: strategy and practice. 2020. Vol. 15, No. 4. Pp. 139–146.
10. Panasenko S. V. Directions of marketing research in metauniverses (on the example of creative industries). Marketing in the new reality: monograph. Moscow, 2024. Pp. 506–514.
11. Panasenko S. V., Mkrтчян V. S. Prospects for Using Neurotechnologies in Various Sectors of The Digital Economy. Russian entrepreneurship. 2018. No. 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-ispolzovaniya-neyrotekhnologiy-v-razlichnyh-otraslyah-tsifrovoy-ekonomiki> (date of access: 12.12.2024).
12. Khristoforova I. V., Chernikova L. I., Elkanova E. A. The impression economy in Russia: development trends, methodological foundations and support tools. Service in Russia and abroad. 2023. Vol. 17. No. 3 (105). Pp. 31–47.

Поступила в редакцию: 17.12.2024.

Принята к печати: 20.02.2025.



УДК 332.135 (571/150):339.3  
DOI 10.14258/epb202528

## ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА В АЛТАЙСКОМ КРАЕ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ<sup>1</sup>

А. Я. Троцкий<sup>1</sup>, Д. В. Боровиков<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН (Новосибирск, Россия)

<sup>2</sup>Алтайское Краевое Законодательное собрание (Барнаул, Россия)

Настоящая статья раскрывает особенности региональной промышленной политики в Алтайском крае в современный период. В статье раскрыты как сложившиеся традиционные формы региональной промышленной политики, так и формы поддержки промышленности после начала второй санкционной волны (февраль-март 2022 г.). Ее оригинальность обусловлена ракурсом рассмотрения проблемы, при котором во главу угла поставлены вопросы содействия региональных властей переформатирования новых международных и межрегиональных связей Алтайского края.

Структура статьи представлена тремя основными разделами. В первом из них раскрыты исторические факторы развития промышленности Алтайского края как в годы советской власти, так и в годы радикальных реформ и постреформенного периода. Центральное место в статье занимает анализ проблем развития промышленности, возникших в результате второй санкционной волны. Раскрыты в динамике 2022–2024 гг. направления и объемы региональной финансовой поддержки промышленных предприятий Алтайского края, предприятий сельхозмашиностроения края со стороны региональных и федеральных властей, ее влияния на процессы импортозамещения и обеспечения технологической независимости экономики региона. Третий раздел посвящен обобщению опыта работы региональных властей Алтайского края по развитию межрегиональных экономических связей: заключению соглашений с исполнительными органами власти регионов России, взаимодействию с крупнейшими государственными и частными корпорациями, содействие внедрению новых форм активизации производственной кооперации и др.

**Ключевые слова:** межрегиональная экономическая интеграция, промышленные предприятия, санкции, региональная промышленная политика, Алтайский край.

## INDUSTRIAL POLICY IN ALTAI KRAI IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT OF INTERREGIONAL ECONOMIC INTEGRATION

A. Ya. Trotskovsky<sup>1</sup>, D. V. Borovikov<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Institute of Economics and Industrial Engineering SB RAS (Novosibirsk, Russia)

<sup>2</sup>Altai Territory Legislative Assembly (Barnaul, Russia)

This article reveals the features of regional industrial policy in Altai Krai in the modern period. The article reveals both the established traditional forms of regional industrial policy and the forms of industrial support after the beginning of the second sanctions wave (February-March 2022). Its originality is conditioned by the perspective of the problem consideration, in which the issues of regional authorities' assistance to the reformatting of new international and interregional ties of Altai Krai are put in the center of attention.

The structure of the article is represented by three main sections. The first of them reveals the historical factors of the Altai Krai industry development both in the years of Soviet power and in the years of radical reforms and post-reform period. The central place in the article is occupied by the analysis of the problems of industrial development that arose as a result of the second sanctions wave. In the dynamics of 2022–2024 the directions

---

<sup>1</sup> Статья подготовлена по плану НИР ИЭОПП СО РАН, проект «Движущие силы и механизмы развития кооперационных и интеграционных процессов в экономике Сибири», № 121040100279–5.

---

and volumes of regional financial support of the Altai Krai industrial enterprises and agricultural machine-building enterprises from the regional and federal authorities, its impact on the processes of import substitution and ensuring technological independence of the regional economy are disclosed. The third section is devoted to summarizing the experience of the Altai Krai regional authorities in the development of interregional economic relations: the conclusion of agreements with the executive authorities of the Russian regions, interaction with major public and private corporations, promotion of new forms of intensification of industrial cooperation, etc. The author also summarizes the experience of the Altai Krai regional authorities in the development of interregional economic relations.

**Keywords:** interregional economic integration, industrial enterprises, sanctions, regional industrial policy, Altai Krai.

**Введение.** Многолетнее изучение процессов межрегиональной экономической интеграции, рассматриваемой нами, прежде всего, как процесс самоорганизации хозяйствующих субъектов в рыночной экономике, не исключает важность ее регулирования со стороны государства. Особую значимость госрегулирование приобретает в сложные для развития экономики годы.

Целью настоящей статьи является анализ региональной промышленной политики под углом зрения поддержки и развития межрегиональных и международных связей Алтайского края, подвергшихся кардинальным переменам в результате санкционных действий со стороны «коллективного Запада».

Алтайский край был одним из первых в России, где был принят в 1998 г. региональный закон «О промышленной политике» (характерно, что аналогичный федеральный закон был принят лишь спустя 15 лет, в 2014 г.)<sup>2</sup>. В качестве косвенных мер поддержки промышленности в начальной редакции закона было указано содействие предприятиям промышленности края в расширении рынка сбыта продукции через развитие внутрикраевой кооперации и внешнеэкономических связей края с другими регионами и государствами. В новой редакции закона (принятой в 2016 г.) к полномочиям Правительства Алтайского края также отнесено содействие развитию межрегионального и международного сотрудничества субъектов деятельности в сфере промышленности. Вместе с тем анализ пространственной экономической интеграции Алтайского края не будет ограничен только изучением кооперационно-производственных связей дислоцированных на его территории предприятий. В статье нашли отражение и другие формы межрегиональной интеграции, как то миграция рабочей силы и межтерриториальное движение промышленного капитала. Однако прежде чем обратиться к изложению вышеуказанных вопросов, рассмотрим крат-

це развитие алтайской промышленности в историческом аспекте, акцентируя внимание читателей на проблемах ее развития и оказанной региональной поддержке в 2022–2024 гг.

**Исторические факторы развития промышленности края.** Уровень и динамика развития промышленности Алтайского края в значительной мере определяются долговременными процессами формирования и реформирования промышленной базы, начиная с середины XX века. В первой половине XX века Алтайский край представлял собой классический аграрный регион, в котором, после прекращения деятельности предприятий горно-рудной промышленности (вторая половина 19 века), основой промышленности стали предприятия сельхозпереработки.

Преобразование края в регион с развитой промышленностью произошло в военные и послевоенные годы, когда на Алтай был эвакуирован ряд крупных предприятий. В 50-е гг. в регионе продолжилось строительство крупных предприятий общесоюзного значения (моторного завода и предприятий текстильной промышленности в г. Барнауле, комплекса оборонных предприятий химической промышленности и машиностроения в г. Бийске и другие). Особенностью многих созданных в 40–50-е гг. предприятий стала ориентация на союзный и республиканский рынок, относительная оторванность от нужд хозяйства региона, возникшая в силу стихийности их размещения в ходе эвакуации или же, напротив, в связи с целенаправленным размещением предприятий в удаленной местности. Вместе с тем ряд промышленных предприятий края, несмотря на общесоюзную специализацию, были в значительной степени связаны с агропромышленной специализацией края, поскольку производили продукцию, используемую в сельскохозяйственном машиностроении.

Показательным с позиции межрегиональной интеграции является размещение в Алтайском крае предприятия «Алтай-Кокс» (Алтайский коксохи-

<sup>2</sup> Стоит подчеркнуть, что, по имеющимся оценкам, закон принимался прежде всего по инициативе самого сообщества директоров промышленных предприятий, которые в тот период видели в государственной поддержке возможность решения текущих проблем.

мический завод, «Коксохим»), место для которого было выбрано без привязки к потребностям края, но вблизи от Кузбасса, предприятия которого являлись как поставщиками сырья, так и потребителями продукции «Алтай-Кокса».

Вступление в рынок привело к радикальным структурным сдвигам в региональной промышленности. В тяжелом затяжном кризисе оказалось машиностроение, в том числе сельскохозяйственное, бывшее некогда отраслью специализации региональной экономики. В сложном состоянии находилась оборонная отрасль, в которой наряду с относительно успешными «анклавами» многие предприятия имели нестабильное финансово-экономическое положение, а ряд предприятий полностью исчезли<sup>3</sup>. В роли флагмана промышленности с конца 1990-х — первой половины 2000-х гг. выступала отрасль пищевой и перерабатывающей промышленности, в которой происходит успешная техническая модернизация<sup>4</sup>.

Во время дальнейшей адаптации экономики края происходили отчасти разнонаправленные процессы. Так, в машиностроении на фоне окончательного исчезновения ряда крупнейших предприятий советского периода ряд заводов не только восстановился, но и по ряду показателей в отдельные годы превзошел советский период<sup>5</sup>. Фактически с нуля создаются некоторые предприятия сельхозмашиностроения, развитие которого происходит при значительной и системной поддержке федеральных и краевых властей (см. об этом ниже). Новой и активно развивающейся отраслью стала биофармацевтика, предприятия которой в значительной степени сконцентрированы в г. Бийске. Развитие биофармацевтической отрасли происходит также в значительной степени при поддержке региональной администрации. Вновь одной из отраслей специализации края становится горнодобывающая промышленность, представленная прежде всего предприятием «Сибирь-полиметаллы» (реализующим в настоящее время самый крупный в Алтайском крае инвестиционный проект), а так-

же рядом сравнительно крупных предприятий золотодобычи и другими.

Показательным является сохранение и развитие сравнительно крупных предприятий легкой промышленности прежде всего предприятия «Меланжист Алтай» — единственного за Уралом текстильного предприятия с полным циклом производства (историческое название предприятия — *Барнаульский меланжевый комбинат*, первенец пятилеток на Алтае). С 2021 г. им ведется реализация крупнейшего инвестиционного проекта (стоимость от 10 до 13 млрд руб.) по комплексной модернизации меланжевого комбината, включающего строительство текстильной отделочной фабрики, приобретение новых станков, что в целом позволит расширить мощности по производству готовых тканей более чем в два раза. Фактически наблюдается возрождение текстильной и легкой промышленности как одной из отраслей региональной промышленной специализации: с 2019 по 2023 г. объем увеличился с 2,5 до 4,7 млрд руб<sup>6</sup>.

**Проблемы развития алтайской промышленности в 2022–2024 гг. и региональная политика по их нивелированию.** С нашей точки зрения, усиление санкционного давления в начале 2022 г. можно рассматривать в качестве особого периода в развитии промышленности Алтайского края. Его характеризуют две отличительные особенности: 1) крайне высокая степень неопределенности в формировании условий деятельности промышленных предприятий и 2) резкая активизация региональной промышленной политики (вкуче с федеральной) по поддержке устойчивого развития предприятий края.

Сложившаяся неопределенность ситуации не исключает, однако, того обстоятельства, что администрация края до развертывания санкций не просчитывала их очевидные негативные последствия: разрыв устоявшихся логистических цепочек и кооперационных связей, недостаток комплектующих и запчастей иностранного производства и др. Вместе с тем реальная экономическая ситуация

<sup>3</sup> Подробнее об этом см. [1, с. 57–63].

<sup>4</sup> Пищевая промышленность является ведущей, динамично развивающейся и отличающейся стабильностью работы даже в условиях санкций отраслью Алтайского края. На ее долю приходится порядка трети объемов производства промышленной продукции, свыше 40,0% всего объема производства обрабатывающих производств края (более чем в 2 раза выше аналогичных среднероссийских показателей).

<sup>5</sup> В качестве примера укажем на ведущие крупные предприятия в производстве резиновых и пластмассовых изделий — ООО «Нортек», в производстве химических веществ и химических продуктов — *Бийский олеумный завод (филиал ФКП «Завод им. Свердлова)*. Заметим, что в связи со сказанным Алтайский край имеет развитую химическую промышленность: ее доля в валовой добавленной стоимости свыше 11%. Специализация химического комплекса региона включает в себя выпуск резинотехнических изделий, пластмассовых изделий, малотоннажную химию, выпуск минеральных удобрений и других видов химической продукции. В частности, в производстве авиационных Алтайский край является единственным производителем страны. Регион занимает первое место в производстве природного сульфата натрия, используемого при производстве бытовой химии — средств для стирки и уборки [2, с. 31–33].

<sup>6</sup> Производство одежды для силовых структур из тканей «Меланжиста Алтай» наряду с производством автотранспортных и прочих транспортных средств и оборудования относится к наиболее быстроразвивающимся отраслям промышленности края.

2022 г. оказалась в ряде моментов иной<sup>7</sup> и не исчерпывалась прогнозируемым перечнем последствий

усиления санкционного давления на Россию (основные из них представлены в табл. 1).

Таблица 1

**Негативные последствия санкций для промышленности Алтайского края и пути их нивелирования**

Наименование проблем	Механизмы поддержки, возможные решения
<b>Инфляционные процессы:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— рост цен на сырье и материалы</li> <li>— переход поставщиков на 100%-ную предоплату;</li> <li>— изменения курса валют;</li> <li>— отказ от заключения контрактов по «старым» ценам;</li> <li>— удорожание кредитов в связи с ростом ставки ЦБ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— льготные кредиты для МСП;</li> <li>— льготные кредиты для системообразующих предприятий российской экономики;</li> <li>— докапитализация региональных Фондов развития промышленности (Фонда развития Алтайского края) для возмещения процентной ставки по привлекаемым коммерческим кредитам на пополнение оборотного капитала</li> </ul>
<b>Проблемы с выполнением заключенных контрактов:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— из-за роста цен на сырье и комплектующие часть контрактов стали убыточными;</li> <li>— в связи с невозможностью приобретения ряда комплектующих необходимо изменение технических заданий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— возможность корректировки существенных условий 44-ФЗ и 223-ФЗ, в том числе цена контракта, сроки исполнения обязательств;</li> <li>— право заказчиков не применять штрафные санкции за нарушение сроков</li> </ul>
<b>Зависимость от импорта:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— использование зарубежных комплектующих и сырья;</li> <li>— использование на производстве европейского оборудования, для обслуживания которого необходимы запасные части от заводов-изготовителей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— расширение внутренней кооперации, развитие импортозамещающих производств;</li> <li>— переход на аналоги, производимые на азиатском рынке</li> </ul>
<b>Зависимость от импорта оборудования:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— непонимание сроков и возможностей поставки импортного оборудования, в том числе заказанного и оплаченного;</li> <li>— отсутствие аналогов части производственного оборудования у отечественных и азиатских производителей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— поиск производителей и поставщиков оборудования из азиатских стран;</li> <li>— организация производства станков и оборудования на машиностроительных предприятиях Алтайского края</li> </ul>
<b>Обязательство перед госорганами по достижению показателей</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— в рамках заключенных и заключаемых соглашений;</li> <li>— соглашения о предоставлении субсидий предусматривают достижение показателей результативности;</li> <li>— льготные займы предусматривают как возврат средств в установленные сроки, так и достижение показателей результативности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— продление сроков выполнения показателей результативности субсидий на федеральном уровне;</li> <li>— отсрочка по займам;</li> <li>— продление сроков выполнения показателей результативности субсидий на региональном уровне</li> </ul>
<b>Проблемы с экспортом:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— закрытие части рынков Европы и Америки для поставки готовой продукции, сырья и комплектующих;</li> <li>— сбой в логистических цепочках;</li> <li>— удорожание затрат на логистику;</li> <li>— запрет на вывоз части технологичной продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— организация бизнес-миссий в азиатские страны для формирования новых кооперационных связей;</li> <li>— получение сертификатов подтверждения выпуска продукции в России для организации экспорта технологичной продукции (СТ-1, СТ-2, 719 и др.);</li> <li>— автоматическое продление действия сертификатов, подтверждающих производство продукции на территории России;</li> <li>— запуск программы субсидирования затрат на транспортировку продукции</li> </ul>

Источник: текущий архив Министерства промышленности и энергетики Алтайского края.

Усиление санкционного давления на экономику России и ее регионов вызвало незамедлитель-

ную реакцию со стороны государственных органов власти, направленную на принятие контрмер.

<sup>7</sup> В научной литературе достаточно полно охарактеризовано влияние санкций на развитие промышленности России [3–7].

Анализ поддержки промышленных предприятий на региональном уровне в 2019–2024 гг. свидетельствует, что ее масштабы быстро нарастали и в 2022 г. достигли наибольших значений, уве-

личившись по сравнению с предыдущим годом более чем в 1,5 раза (рис. 1). Аналогичные тенденции были характерны и для федеральной поддержки.

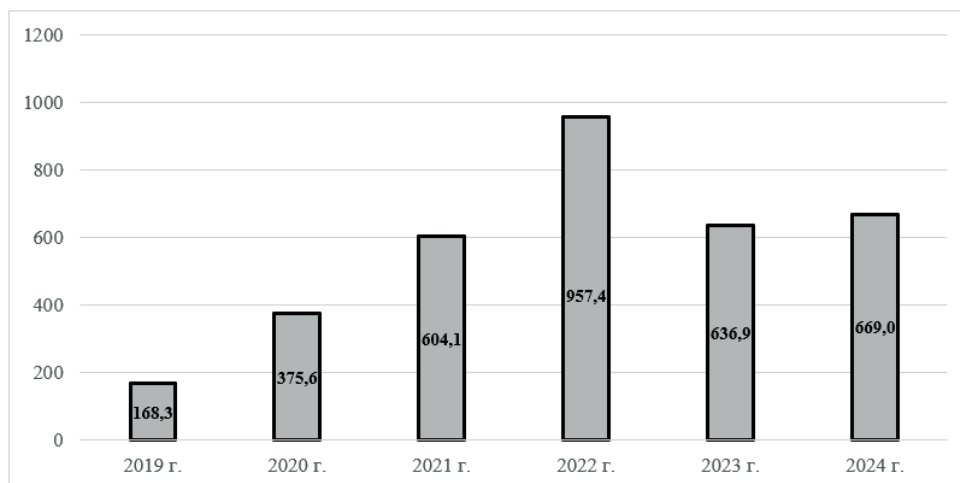


Рис. 1. Динамика объемов региональной финансовой поддержки промышленных предприятий Алтайского края в 2019–2024 гг.

Примечание. 1. По данным Министерства промышленности и энергетики Алтайского края.

2. Без учета объемов поддержки пищевой и перерабатывающей промышленности края.

3. В 2023–2024 гг. — без учета поддержки предприятий оборонно-промышленного комплекса края

При этом доля региональной поддержки в общем ее объеме в анализируемые годы составляла от 1/3 до почти половины. Исключением были 2022 и 2023 гг., когда резко выросли объемы федеральной поддержки промышленности за счет предоставления льготных займов<sup>8</sup>.

Как следует из рисунка 2, льготные займы в структуре финансовой региональной поддержки промышленных предприятий занимали доминирующие позиции (за исключением 2022 г.), в то время как в структуре федеральной поддержки их доля составляла от 1/3 до половины (за исключением 2022 и 2023 гг.).

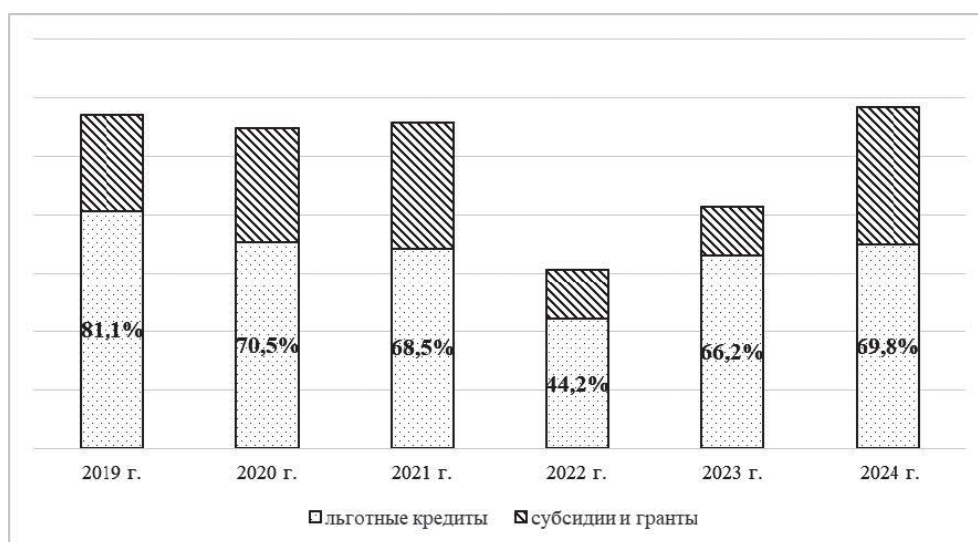


Рис. 2. Динамика структуры региональной поддержки промышленных предприятий Алтайского края в 2019–2024 гг. в зависимости от ее вида

<sup>8</sup> Как отмечалось ранее, в 2023–2024 гг. не были учтены объемы поддержки предприятий ОПК, осуществляемые в основном Минпромторгом России.



Особое внимание в процессе поддержки промышленных предприятий края уделялось предприятиям сельхозмашиностроения (рис. 3)<sup>9</sup>. В 2022 г. ряду крупных предприятий (ООО «Агроцентр», АО «Алтайский завод сельскохозяйственного машиностроения, ООО «СиСорт, ЗАО «Рубцовский завод запасных частей» и др.) из федерального бюджета были выданы субсидии в размере свыше 295

млн руб., что составляло 38,7% всех федеральных субсидий; на региональном уровне, соответственно, 56,9 млн руб., или 11,4% общего объема региональных субсидий. Кроме того, из регионального бюджета предприятиям сельхозмашиностроения были предоставлены льготные кредиты в размере 66,5 млн руб. (13,5% общего объема региональных льготных займов в 2022 г.).

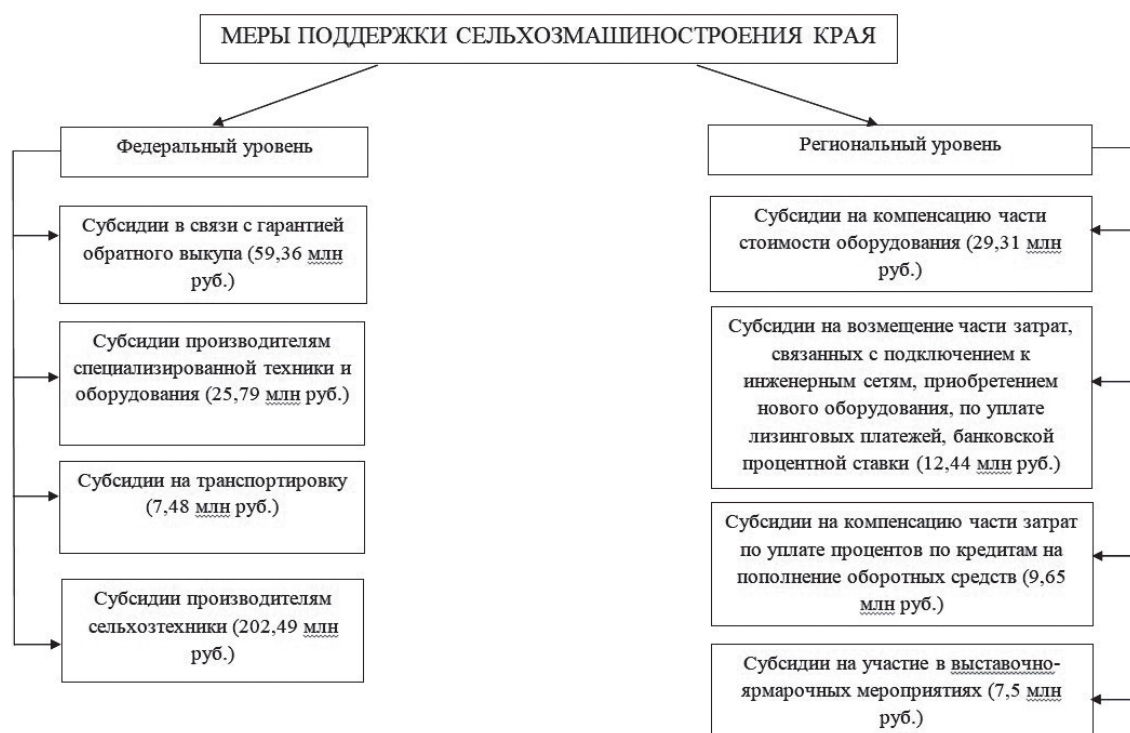


Рис. 3. Основные направления и объемы субсидий алтайским предприятиям сельхозмашиностроения в 2022 г. на федеральном и региональном уровнях

В процессе реализации региональной промышленной политики к началу 2022 г. были сформированы и апробированы меры государственной поддержки как на федеральном, так и на региональном уровнях власти и управления. Ключевой критерий отбора предприятий для региональной поддержки — их роль (значимость) в отрасли. К примеру, в число приоритетных в целях поддержки вошли самостоятельные промышленные предприятия с высокой выручкой (более 1 млрд руб. в ценах 2021 г.), являющихся опорными для промышленности края ЗАО «Эвалар», ЛХК «Алтайлес», АО «Кучуксульфат», АО «Рубцовский завод запасных частей», «Барнаульский завод АТИ» и др. Суммарно

предприятия этой группы производят до 13% продукции обрабатывающих производств [2, с. 48].

При отборе промышленных предприятий в целях дальнейшей поддержки принимался во внимание не только их вклад в развитие экономики и ее отраслей специализации, но и другие значимые критерии: участие в крупных инвестиционных проектах, импортозамещении и обеспечении технологической независимости, роль и место в формировании экспортного потенциала региона и др.

В рассматриваемые годы в стране и в крае получила активное продолжение начатая в 2014 г. политика ускоренного импортозамещения [8–9]. В Алтайском крае, в частности, в 2022 г. был за-

<sup>9</sup> Сельскохозяйственное машиностроение занимает заметное место в структуре промышленного производства края и отличается позитивной динамикой работы в санкционной экономике. На территории края дислоцированы порядка 30 предприятий сельхозмашиностроения, выпускающих весь спектр конкурентоспособной сельскохозяйственной техники в рамках существующих энергосберегающих технологий в земледелии: почвообрабатывающую, посевную, уборочную и др. На долю алтайских предприятий приходится более 40% всех видов почвообрабатывающей техники и орудий, выпускаемых в стране.

пущен в эксплуатацию частный промышленный технопарк «Юг Алтая» (г. Рубцовск), площади которого используются для выпуска импортозамещающих узлов, комплектующих и запасных частей для производимой сельскохозяйственной техники. Общий объем инвестиций в проект составил 739 млн руб., в том числе государственная поддержка на федеральном и региональном уровнях — 505 млн руб.

Из многочисленных примеров региональной финансовой поддержки промышленных предприятий края, реализующих импортозамещающие проекты, укажем только два предприятия: *Барнаульский завод пресового оборудования*, реализующий проект по организации участка по изготовлению дисков колес для сельхозтехники общей стоимостью 652 млн руб. Из Фонда развития Алтайского края предприятием получены льготные займы в размере 241 млн руб. и *Барнаульский завод АТИ*, организовавший производство изделий из терморасширенного графита общей стоимостью 76 млн руб. В 2021 г. ему были предоставлены льготные займы Фонда развития Алтайского края в размере 63 млн руб.

**Региональная политика в целях роста включенности Алтайского края в пространственную экономическую интеграцию.** Заметим, прежде всего, что реализация подобной политики происходит в условиях сформировавшихся за длительные годы ряда региональных факторов. В числе ключевых — специализация промышленности края, определяющая масштаб и характер межрегиональных взаимодействий [10]. С этих позиций можно предварительно выделить следующие группы отраслей и подотраслей промышленности края<sup>10</sup>:

- 1) отрасли, производство в которых полностью ориентировано на внутренний рынок: обеспечение электрической энергией, газом и паром (с учетом энергодефицитности Алтайского края); водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов;
- 2) отрасли, ориентированные в значительной степени на внутренний алтайский рынок: производство напитков, производство определенных продуктов питания;
- 3) отрасли специализации края, определяющие его роль на общероссийском рынке, но при этом имеющие значительный внутрикраевой спрос на производимую продукцию: производство продуктов питания, сельхозмашиностроение, легкая промышленность, биофармацевтика;

- 4) отрасли, тесно встроенные в общероссийские технологические цепочки и практически не имеющие рынка сбыта внутри региона: производство кокса, значительная часть химического производства, оборонно-промышленный комплекс и др.

В региональной политике, ориентированной на развитие межрегиональных экономических связей, в том числе в промышленности, одним из инструментов является заключение *соглашений о сотрудничестве в торгово-экономической, научно-технической, социальной, культурной и иных сферах между Правительством Алтайского края и высшими исполнительными органами власти регионов РФ*.

По информации, размещенной на официальном сайте Алтайского края, на середину 2024 г. заключено 41 соглашение с регионами РФ, а также 13 соглашений с регионами других стран (прежде всего Ближнего Зарубежья). При этом в 2018–2022 гг. заключено 15 соглашений с регионами, то есть более трети от всех заключенных в истории края соглашений, что говорит об определенной активизации межрегионального сотрудничества.

В частности, в указанный период заключены соглашения с исполнительными органами республик Башкортостан, Бурятия, Калмыкия, Северная Осетия — Алания, Хакасия; Камчатского, Красноярского краев; Кемеровской, Курской, Рязанской, Свердловской, Тюменской, Челябинской областей; г. Москвы, г. Санкт-Петербурга).

В заключаемых соглашениях и в процессе их реализации вопросы промышленности занимают значимое место. Так, например, в заключенном в 2020 г. Соглашении между Правительством Алтайского края и Правительством Республики Башкортостан о сотрудничестве в торгово-экономической, научно-технической, социальной, культурной и иных сферах закреплено, что «стороны содействуют развитию межрегиональной экономической интеграции и укреплению связей в таких сферах, как <...>, промышленность, агропромышленный комплекс...», сотрудничают в сфере разработки, освоения и развития наукоемких производств и технологий, наиболее перспективных направлений и совместных научных тем, имеющих практическое значение, в том числе связанных с диверсификацией промышленного производства» [11].

Формами реализации такого сотрудничества в соответствии с соглашениями, как правило, выступает содействие реализации проектов, имеющих приоритетное значение для социально-эконо-

<sup>10</sup> Изучение степени влияния данных групп отраслей на масштаб и характер межрегиональных взаимодействий является, на наш взгляд, предметом отдельного исследования.

мического развития обоих регионов, обмен опытом реализации инвестиционных и инновационных проектов, организация бизнес-миссий и презентаций инвестиционных площадок и инвестиционного потенциала регионов и так далее.

Свою роль в развитии межрегиональной интеграции, в том числе в сфере промышленности, традиционно играет межрегиональная ассоциация экономического взаимодействия «Сибирское Соглашение» (далее — МАСС), членом которой является Алтайский край. В состав Совета МАСС входят руководители исполнительных и законодательных органов власти регионов Сибири, а его заседания, как правило, проходят с участием полномочного представителя Президента РФ в Сибирском федеральном округе, что определяет высокий уровень обсуждения и принятия решений. В рамках МАСС разрабатываются и реализуются программы межрегионального взаимодействия, комплексные инвестиционные проекты, формируются единые каталоги промышленной продукции по разным отраслям, например «Базовый каталог высокотехнологичной продукции гражданского назначения, производимой организациями ОПК в СФО», каталог продукции строительной отрасли, и др.

Разработана, к примеру, межрегиональная инновационная программа освоения высокотехнологичной гражданской продукции на предприятиях промышленного комплекса Сибирского федерального округа, Межрегиональная программа «Технет-Сибирь», которая является подпрограммой дорожной карты «Технет» (передовые производственные технологии) Национальной технологической инициативы.

Кроме горизонтальных связей с субъектами Федерации региональные власти края выстраивают *взаимодействие и с крупнейшими российскими государственными и частными корпорациями*, которыми предполагается, в том числе, поставка продукции алтайских промышленных предприятий и их включение в кооперационные связи. Так, за рассматриваемый период заключены соглашения Правительства Алтайского края с ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Татнефть» им. В. Д. Шашина, ООО «ИнтерРАО — Центр управления закупками» и другими структурами.

Реализация промышленной политики, направленной в том числе на усиление межрегиональной интеграции и продвижение алтайских товаров на российский рынок, осуществляется *путем внедрения новых форм, содействующих активизации территориально производственной кооперации (кластеры, создание территорий опережающего*

*социально-экономического развития, технопарков и др.)*.

Для оценки включенности промышленности края в межрегиональные связи важное значение имеют *особенности центропериферийного положения* региона. Периферийность положения Алтайского края традиционно рассматривается как один из важнейших факторов развития его промышленности, удаленной от центра экономического пространства России, в том числе его промышленного ядра. При этом особенностью экономико-географического положения Алтайского края является его относительное благоприятное положение в рамках локальной экономической системы Южно-Сибирского макрорегиона.

Можно отметить, что на расстоянии до 1000 км<sup>11</sup> от столицы края — г. Барнаула (в данном случае речь идет не о географическом, а «экономическом» расстоянии, с учетом реально существующей транспортной сети), проживает порядка 12 миллионов человек, то есть порядка 40% от всего населения Азиатской части России, расположены три из 16 городов-миллионников России, а также миллионная Южно-Кузбасская агломерация.

Расстояние от г. Барнаула до четырех городов Сибири, входящих в число крупных и крупнейших, составляет от 250 до 500 км, что немного даже по меркам Европейской части России. Более того, некоторые периферийные промышленные центры края в значительной степени тяготеют к административным центрам и крупным городам соседних регионов Сибири (например, Славгород и Яровое — к Омску, р. п. Тальменка — к Новосибирску, г. Заринск Алтайского края — к Кузбассу).

Таким образом, безусловная периферийность положения края в общероссийских масштабах отчасти компенсируется выигрышным положением в экономическом пространстве Южно-Сибирского макрорегиона. Это позволяет рассматривать перспективы более глубокой интеграции промышленности края и соседних регионов Сибири.

Помимо периферийного положения региона можно отметить значимый в контексте его промышленного развития фактор пограничного положения. В период реформ разрыв традиционно тесных кооперационных связей Алтайского края с новыми независимыми республиками бывшего СССР стал одним из определяющих факторов депрессивности промышленности региона.

Вместе с тем в последние годы географическое положение Алтайского края в непосредственной близости от Казахстана и Средней Азии и в относительной близости от КНР — то есть «дру-

<sup>11</sup> В российской региональной науке известно мнение о том, что эффективное взаимодействие в экономическом пространстве возможно в рамках расстояния не выше 1000 км.

жественных» для России государств — становится благоприятным фактором для развития промышленности. В рамках провозглашаемого Россией так называемого «поворота на Восток» промышленность Алтайского края получает дополнительные рынки сбыта. При этом в отличие от многих развитых промышленных регионов промышленность Алтайского края и до введения санкций лишь в небольшой степени была связана с рынками западных стран.

*Межрегиональная миграция рабочей силы* как движущая сила пространственных интеграционных процессов оказывает, на наш взгляд, незначительное и опосредованное влияние на промышленность Алтайского края. В связи со значительным спадом в промышленности в 1990–2000 гг. в Алтайском крае в целом сохраняется возможность привлечения кадров в промышленность за счет собственных трудовых ресурсов как городского, так и сельского населения. Об этом свидетельствует и практика формирования рабочей силы на предприятиях ОПК.

В период 2018–2022 гг. резко обостряется кадровая проблема в промышленности, в первую очередь, на предприятиях ОПК, причем не только по квалифицированным, но и неквалифицированным специальностям. Однако учитывая отставание средней заработной платы в промышленности Алтайского края от аналогичного показателя в сопоставимых отраслях промышленности соседних территорий, пока представляется маловероятным привлечение рабочей силы в промышленный сектор края из других территорий России.

Новой тенденцией на рынке труда края, появившейся в исследуемый период, стало привлечение рабочей силы из-за рубежа в сферу промышленности. Отдельные промышленные предприятия Алтайского края, например, предприятия легкой промышленности, активно привлекают рабочую силу из-за рубежа.

Так, по информации СМИ, предприятие «Тонар» выкупило отдельное здание для организации общежития для индийских рабочих, которые трудятся на швейном производстве и производстве резиновых лодок, предприятие «Меланжист Алтая» привлечет 200 рабочих индийцев на швейное производство (при учете общей квоты для промышленных предприятий в 318 человек).

Масштабы участия иностранной рабочей силы в промышленности в 2018–2022 гг. можно оценить как незначительные (даже с поправкой на высокую долю теневых трудовых отношений с участием мигрантов). Согласно официальным данным, в 2022 г. в Алтайском крае в обрабатывающих производствах трудились порядка 700 человек, что составляет менее 1% от общего числа занятых в промыш-

ленности и лишь 7% от общего числа иностранных граждан, официально осуществлявших трудовую деятельность в экономике (9,8 тыс. граждан) [12].

В то же время наблюдается обратный процесс миграции трудовых ресурсов на промышленные предприятия иных регионов Кузбасса и северных регионов. Оценка масштаба этого явления в рамках данной статьи представляется затруднительной и не входит в число решаемых задач. В качестве гипотезы можно предположить, что данный процесс хотя и ухудшает ситуацию с предложением рабочей силы в промышленности, не является критически опасным для развития отрасли, так как значительная часть трудовых ресурсов перемещается в другие регионы из сельской местности края.

Оценка *межрегионального движения капитала* в промышленном секторе представляется достаточно затруднительной в силу непрозрачности многих финансовых потоков, наличия большого числа интегрированных предприятий, чьи головные компании или собственники расположены в других субъектах РФ.

В разных сферах промышленности наблюдаются различные ситуации и тенденции межрегионального движения капитала. Например, можно говорить об относительной самостоятельности большей части крупных предприятий мукомольно-крупяной, маслосыродельной, молочной, производства напитков и иных подотраслей пищевых производств. По имеющимся оценкам, большинство из крупнейших предприятий данных отраслей имеют в качестве собственников алтайские организации или физических лиц. Вместе с тем с середины 2000-х гг. в сфере переработки появляются и сравнительно крупные проекты «иногороднего» происхождения.

В целом, в сфере промышленности после 2018 г. продолжался процесс консолидации активов промышленных предприятий Алтайского края крупными российскими холдингами и финансово-промышленными группами. В ряде случаев это позволило получить дополнительные инвестиции и реализовать масштабные инвестиционные проекты, усилить присутствие на общероссийском рынке.

В 2019 г. предприятие «Алтайвитамины» (г. Бийск) — одно из старейших предприятий биофармацевтической отрасли Алтайского края — вошло в состав зарегистрированного в Ставропольском крае концерна «Арнест», одного из крупнейших российских производителей парфюмерно-косметических изделий и бытовой химии в аэрозольной упаковке. В 2022 г. под контроль государства в лице холдинга «Высокоточные комплексы» госкорпорации «Ростех» перешел завод «Барнаултрансмаш» (производитель двигате-



лей для военной техники), ранее находившийся под контролем частных лиц.

На сегодняшний день сформированы и развиваются при поддержке региональных властей «Алтайский биофармацевтический кластер», «Алтайский кластер аграрного машиностроения», «Алтайский кластер энергомашиностроения и энергоэффективных технологий», «Алтайский полимерный композитный кластер».

Например, в состав некоммерческого партнерства «Алтайский кластер аграрного машиностроения» входит 21 промышленное предприятие, а также научные организации, органы власти,

общественное объединение. Технопарк «Юг Алтай», как уже отмечалось, запущенный в Рубцовске в 2022 г., специализируется на сельхозмашиностроении. Технопарк «АлтайБиоТех», строящийся в г. Бийске, станет первым в стране технопарком, созданным на базе фармацевтической компании. Создается технопарк «Компонент» в Барнауле, резиденты которого будут специализироваться на производстве комплектующих и компонентов для сельхозмашиностроения, автомобильной промышленности, оборонно-промышленного комплекса и других.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Трансформационные процессы и формирование конкурентных преимуществ в Алтайском крае / под ред. А. Я. Троцкого. Новосибирск, 2017. 424 с.
2. Концепция развития промышленности Алтайского края на период до 2030 г. Барнаул, 2022. 86 с.
3. Пашигорев М. О. Этапы реализации механизма устойчивого развития и государственная поддержка промышленных предприятий в условиях санкций // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 2, № 5 (125). С. 15–23.
4. Реброва А. Е., Сухина Н. Ю. Влияние санкций на деятельность промышленных организаций в Российской Федерации // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. № 7 (73). С. 117–122.
5. Гришков В. Ф. Противостояние России и «коллективного запада»: влияние на промышленное производство // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2023. № 1 (55). С. 21–26.
6. Субботина Т. Н., Абубакаров М. У. Российская промышленность в условиях санкционных ограничений: проблемы и новые возможности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1–2 (107). С. 143–146.
7. Троцкий А. Я., Родионова Л. В., Сергиенко А. М., Перекаренкова Ю. А. Предприятия Алтайского края в условиях санкций: кооперационно-сетевые взаимодействия и адаптационное поведение // ЭКО. 2023. № 9. С. 52–72.
8. Бородин В. А., Шамков А. Ю. Импорт на предприятиях обрабатывающей промышленности: анализ, оценка, перспективы импортозамещения (на материалах промышленности Алтайского края) // Экономика Профессия Бизнес. 2022. № 4. С. 41–46.
9. Миненко А. В., Селиверстов К. В. Влияние экономических санкций на деятельность предприятий и проблемы реализации политики импортозамещения в Алтайском крае // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 6–2 (100). С. 71–74.
10. Троцкий А. Я., Ситникова О. В., Супонина И. В., Алистаров С. А. Кооперационные связи в регионообразующих отраслях Алтайского края: общие черты и особенности // Вопросы статистики. 2024. № 31 (4). С. 56–67.
11. Соглашение между Правительством Алтайского края и Правительством Республики Башкортостан о сотрудничестве в торгово-экономической, социальной, культурной и иных сферах. URL: <https://altairegion22.ru/territory/ekonomika/ved/regiony/soglasheniya/bashkortostan-23.07.2020>. DOCX (дата обращения: 11.04.2025).
12. Иностранная рабочая сила в Алтайском крае используется эффективно / Интерактивный портал по труду и занятости населения Алтайского края. URL: <https://portal.22trud.ru/News/Detail/?id=afa8d976-64d7-4e96-b7d0-a939da41ba08> (дата обращения: 11.04.2025).

## REFERENCES

1. Transformation processes and the formation of competitive advantages in the Altai Territory / ed. A. Ya. Trotskovsky. Novosibirsk, 2017. 424 p.



2. The concept of industrial development of Altai Krai for the period up to 2030. Barnaul, 2022. 86 p.
3. Pashigorev M. O. Stages of realization of the mechanism of sustainable development and state support of industrial enterprises under sanctions. *Economics and Management: problems, solutions*. 2022. V. 2, No. 5 (125). Pp. 15–23.
4. Rebrova A. E., Sukhina N. Y. Impact of sanctions on the activities of industrial organizations in the Russian Federation. *Innovative economy: prospects of development and improvement*. 2023. No. 7 (73). Pp. 117–122.
5. Grishkov V. F. Confrontation between Russia and the «collective West»: the impact on industrial production. *Theory and practice of service: economics, social sphere, technology*. 2023. No. 1 (55). Pp. 21–26.
6. Subbotina T. N., Abubakarov M. U. Russian industry under sanctions restrictions: problems and new opportunities. *Economics and Business: Theory and Practice*. 2024. No. 1–2 (107). Pp. 143–146.
7. Trotskovsky A. Ya., Rodionova L. V., Sergienko A. M., Perekarenkova Y. A. Enterprises of Altai Krai under sanctions: cooperation-network interactions and adaptation behavior. *EKO*. 2023. No. 9. Pp. 52–72.
8. Borodin V. A., Shamkov A. Y. Import at the enterprises of manufacturing industry: analysis, assessment, prospects of import substitution (on the materials of the industry of Altai Krai). *Economics Profession Business*. 2022. No. 4. Pp. 41–46.
9. Minenko A. V., Seliverstov K. V. Impact of economic sanctions on the activities of enterprises and problems of implementation of import substitution policy in Altai Krai. *Economics and Business: Theory and Practice*. 2023. No. 6–2 (100). Pp. 71–74.
10. Trotskovsky A. Ya., Sitnikova O. V., Suponina I. V., Alistarov S. A. Cooperative ties in the region-forming industries of the Altai Krai: common features and peculiarities. *Voprosy Statistiki*. 2024. No. 31 (4). Pp. 56–67.
11. Agreement between the Government of Altai Krai and the Government of the Republic of Bashkortostan on cooperation in trade and economic, social, cultural and other spheres. URL: <https://altairegion22.ru/territory/ekonomika/ved/regiony/soglasheniya/bashkortostan-23.07.2020>. DOCX (date of access: 11.04.2025).
12. Foreign labor force in Altai Krai is used effectively / Interactive portal on labor and employment of the Altai Krai. URL: <https://portal.22trud.ru/News/Detail/?id=afa8d976-64d7-4e96-b7d0-a939da41ba08> (date of access: 11.04.2025).

Поступила в редакцию: 22.04.2025.

Принята к печати: 02.06.2025.

УДК 331.45

DOI 10.14258/epb202529

## ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ НАЦИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА

О. В. Усикова<sup>1,2,3</sup>, К. Д. Дементьев<sup>4</sup>, Н. В. Петрова<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>Сибирский государственный университет геосистем и технологий (Новосибирск, Россия)

<sup>2</sup>Новосибирский государственный технический университет (Новосибирск, Россия)

<sup>3</sup>ООО «Клинский институт охраны и условий труда» (Клин, Россия)

<sup>4</sup>ООО «Современные горные технологии» (Кемерово, Россия)

Для любой организации приоритетными являются две взаимосвязанные задачи: сохранение жизни и здоровья работников, а также обеспечение безаварийного производственного процесса, решение которых под силу работникам, чей профессиональный уровень соответствует современным квалификационным требованиям, а их возможности (умственные, физические, эмоциональные) позволяют выполнить работу без ущерба своему здоровью. Все это обусловило необходимость формирования новых подходов в совершенствовании культуры безопасности труда и создании благоприятной производственной среды, то есть формирования национальной культуры безопасности труда. В статье представлены различные зарубежные модели зрелости культуры безопасности и рассмотрены особенности их формирования. Проведенный анализ позволил сформулировать концепцию модели национальной культуры безопасности труда с учетом особенностей духовно-нравственных ценностей и менталитета населения Российской Федерации. Концепция национальной культуры безопасности труда визуализирована в качестве авторского графического изображения. Для разработанной модели приведены качественные и количественные критерии оценки уровней сформированности ее стадий.

**Ключевые слова:** культура безопасности, культура безопасности труда, охрана труда, модель зрелости, приверженность, лидерство.

## FORMATION OF A NATIONAL OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH CULTURE MODEL

O. V. Usikova<sup>1,2,3</sup>, K. D. Dementev<sup>4</sup>, N. V. Petrova<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> Siberian State University of Geosystems and Technologies (Novosibirsk, Russia)

<sup>2</sup>Novosibirsk State Technical University (Novosibirsk, Russia)

<sup>3</sup>OJSC «Klin Institute of Labor Protection and Conditions» (Klin, Russia)

<sup>4</sup>Modern Mining Technologies LLC (Kemerovo, Russia)

For any organization, two interrelated tasks are a priority: preserving the life and health of employees and ensuring an accident-free production process, which can be solved by employees whose professional level meets modern qualification requirements and whose capabilities (mental, physical, and physical) are adequate to the requirements of the relevant legislation. Qualification requirements, and their capabilities (mental, physical, emotional) allow them to perform their work without damage to their health. All this has necessitated the formation of new approaches to improving the culture of work safety and creating a favorable working environment, that is the formation of a national culture of work safety. The article presents various foreign models of safety culture maturity and considers the peculiarities of their formation. The analysis allowed us to formulate the concept of the model of the national culture of occupational safety and health taking into account the peculiarities of spiritual and moral values and mentality of the population of the Russian Federation. The concept of the national culture of occupational safety and health is visualized as the author's graphic image. For qualitative and quantitative criteria for assessing the levels of its stages.

**Keywords:** safety culture, health and safety culture, occupational safety and health, maturity model, commitment, leadership.

**Введение.** Рост научно-технического прогресса и совершенствование процессов производства неизменно ведут к появлению новых опасностей и рисков, в связи с этим еще в 2007 г. Президент РФ В. В. Путин своим указом, утвердившим Концепцию развития страны на период до 2025 г., поставил задачу сокращения уровня травматизма и смертности от несчастных случаев на производстве за счет управления профессиональными рисками и экономической мотивации. Одним из неярких инструментов управления профессиональными рисками, но высокоэффективным, как раз является развитие культуры безопасности труда.

Культура безопасности труда как неотъемлемая часть культуры безопасности жизнедеятельности нуждается в постоянной актуализации и модернизации в связи со сменой возрастных групп работников, согласно теории поколений К. Мангейма. Одной из насущных проблем современного состояния культуры безопасности труда Российской Федерации является по большей части ее отсутствие у населения на всем постсоветском пространстве. Данное обстоятельство негативно отражается не только на производственной сфере деятельности работников, но на их повседневной жизни. Риск получения травм увеличивается от незнания того, что то или иное действие (бездействие) может привести к определенным негативным последствиям для профессионального здоровья, зачастую очень серьезным, например, получению инвалидности или смерти.

Наличие скорее отрицательной культуры безопасности труда или ее отсутствие у населения России авторы считают одной из главных причин сохраняющегося довольно высокого уровня производственного травматизма в стране, что обусловлено российским менталитетом, отличающимся от менталитета других народов, где с детских лет прививают базовые знания о безопасности. Формирование национального менталитета базируется на том, что ребенку проще запретить какое-то опасное действие, чем объяснить способы достижения безопасности при осуществлении этого действия. При этом используются следующие фразы, оказывающие влияние на формирование менталитета: «отойди», «не лезь», «не трогай», «это опасно». Отсутствие объяснения явления опасности приводит к отсутствию практически закрепленных навыков безопасного поведения. Данные условия формируют рефлекс опасности, который следует с человеком на протяжении всей его жизни и в будущем сказывается на его отношении к безопасности труда на производстве.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что причина отрицательной культуры безопасности у населения страны тянется еще с детства и следует с человеком по мере его взросления, от-

зываясь значительными проблемами во взрослой жизни. В этой связи авторы солидарны с мнением Н. Л. Головина о необходимости воспитания культуры безопасности у населения страны и, в особенности, у детей младшего возраста [1].

Отсутствие национальной культуры безопасности, понятной и работнику, и любому гражданину страны, только усугубляет создавшуюся ситуацию. Данное обстоятельство обусловило цель исследования, которая сводится к изучению особенностей формирования моделей культуры безопасности труда в зарубежных странах с последующей трансформацией полученного опыта на российский менталитет для создания (или выстраивания, выработки) концепции национальной культуры безопасности труда в нашей стране.

**Основные аспекты формирования моделей культуры безопасности труда.** Одной из первых и самых популярных моделей зрелости, разработанных для оценки состояния безопасности труда, была кривая DuPont Брэдли, использованная М. Флемингом для разработки модели культуры безопасности труда (далее — КБТ). Модель зрелости культуры безопасности (уровни или стадии зрелости) представляет собой описательную модель, которая характеризует основные ожидаемые атрибуты (признаки) безопасности труда, проявляемые в организации на определенном уровне ее культуры в ней. Модели зрелости могут быть использованы как в качестве инструмента оценки, так и в качестве инструмента совершенствования состояния охраны и безопасности труда [2]. Зачастую понятие «модель зрелости» и «модель культуры безопасности труда» синонимичны.

На данный момент принято считать, что типичная модель культуры безопасности труда (модель зрелости) имеет пять уровней зрелости: патологический (требования охраны труда не считаются значимыми, нарушения скрываются), реактивный (культура заключается в соблюдении обязательных требований безопасности), вовлекающий (культура заключается в едином понимании всеми работниками безопасности), проактивный (культура заключается в осознании фундаментальной ценности охраны труда, работники вовлечены в процесс управления безопасностью труда), совершенствующий (культура заключается в личной приверженности охране труда каждого, надзор в таком случае отсутствует). При этом существует несколько наиболее распространенных за рубежом и в России моделей КБТ. Например, организационная модель Р. Вестрама, которая содержит три типа культур [3]. «Кривая Брэдли» показана на рисунках 1 и 2 (используется DuPont Sustainable Solutions, Группой компаний Danon, Группой НЛМК, Госкорпорацией «Росатом», компанией КБР ИСТ) [4, 5].



Рис. 1. Модель культуры безопасности DuPont Брэдли (оригинальный вид [4])



Рис. 2. Развитие культуры безопасности по Кривой Брэдли [5]

Кривая Брэдли отражает зрелость КБТ и зависимость уровня травматизма от уровня зрелости. Чем выше уровень зрелости, тем ниже количество производственных травм. Модель зрелости КБТ М. Флеминга продемонстрирована на рисунке 3 [6]. Примерно в одно и то же время с моделью М. Флеминга была разработана модель КБТ «Hearts and Minds» П. Хадсона — рисунок 4 (используется АО «Газпромнефть»). В модели П. Хадсона используется культурная лестница для упрощения и классификации стадий развития культуры безопасности. Это

делит КБТ на пять уровней: паталогический, реактивный, расчетливый, инициативный, созидательный [7]. Модель П. Хадсона стала логическим продолжением модели Вестрама. По мнению Я. Ким, КБТ имеет следующие уровни или степени зрелости: паталогическая, реактивная, расчетливая, проактивная, генеративная [8]. Данные уровни приняты и Международной организацией труда (МОТ). По своей сути перечисленные модели близки, отличаются только названием или трактовкой содержательной сути некоторых уровней зрелости КБТ.

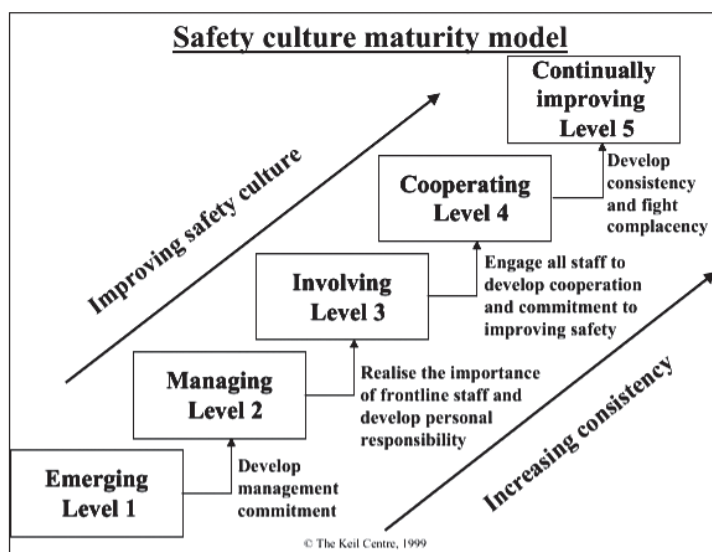


Рис. 3. Модель культуры безопасности M. Fleming [6]

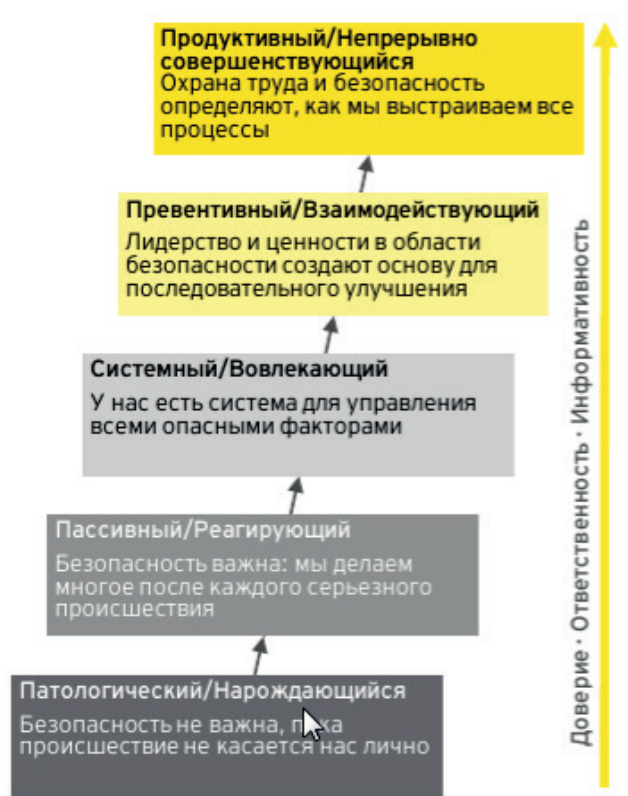


Рис. 4. Модель зрелости культуры безопасности П. Хадсона, программа «Сердца и умы» [7]

Компания «ЭКОПСИ», проанализировав различные модели культуры безопасности, получила совокупное описание уровней зрелости, приведенное на рисунке 5. Обобщая опыт различных отечественных и зарубежных компаний, специалисты «ЭКОПСИ» собрали большую библиотеку практик в области ОТ, ПБ и ООС, которые являются элемен-

том модели S\*AVE (S\*AVE — комплексная модель рычагов развития культуры безопасности и системы управления ОТ, ПБ и ООС) [9].

На рисунке 6 представлена модель культуры безопасности в концепции «+1» и ее элементы оценки зрелости [7]. Данная модель существенно отличается от ранее рассмотренных.





Рис. 5. Совокупная модель культуры безопасности [9]



Рис. 6. Модель культуры безопасности в концепции «+1» [7]

Одной из современных моделей КБТ является модель эволюции мышления А. С. Воронковой (рис. 7) [10]. В данной модели зрелость КБТ влияет не только на снижение травматизма, но и на отношение к жизни и здоровью, а идея звучит так: чем выше уровень зрелости КБТ, тем выше ценность жизни и здоровья, тем ниже уровень травматизма.

Зарубежные исследователи отмечают, что последние 20 лет наблюдается устойчивый рост использования моделей зрелости (моделей КБТ) для оценки фактического состояния культуры безопасности в разных видах экономической деятель-

ности. При этом за рубежом пик активного использования моделей КБТ пришелся на 2008–2011 гг., в последующие годы наблюдалось стабильное их применение. Если говорить о видах экономической деятельности организаций, использующих модели КБТ, то стоит выделить строительство, нефтегазовую сферу и сектор здравоохранения [11]. Аналогично и в России — сектор атомной электроэнергетики, нефтегазовый сектор, строительство.

Наличие в организации КБТ должно быть подтверждено ее показателями (элементами, мероприятиями или факторами).

Зарубежными исследователями были проверены некоторые модели зрелости на их надежность и валидность при использовании в различных организациях, в результате чего было установлено, что модели КБТ имеют достаточную надежность, но не всегда высокую валидность [2]. Кроме того, исследователи отмечают, что КБТ невозможно лег-

ко изменить и нельзя легко оценить с помощью научных методов [2].

Для оценки состояния КБТ в организации может быть использован такой показатель, как климат безопасности. В исследовании Л. И. Хайруллиной и В. С. Гасилова приведен пример показателей климата, предложенных М. Зохар [12].



Рис. 7. Модель эволюции мышления [10]

**Предпосылки формирования модели национальной культуры безопасности труда.** Все вышеперечисленные модели культуры безопасности довольно похожи между собой, но их основная проблема для нашей страны — низкий уровень восприятия и осознания работниками. Кроме того, исследователями [2] было установлено, что многие страны, выбирая известные модели за основу, трансформируют их под свои национальные особенности. Например, элементарно изменяя названия уровней зрелости для их наилучшего восприятия работниками. Так, в компаниях сферы строительства Таиланда названия уровней зрелости модели КБТ выглядят следующим образом: Без обязательств, Дрифтеры, Улучшители, Обладатели наград, Мировой класс. В Китае в сфере строительства: Зарождение, Управление, Вовлечение, Сотрудничество, Постоянное совершенствование. В Великобритании в организациях пищевой промышленности используются следующие уровни КБТ: Аморальные калькуляторы, Зависимые, Сомневающиеся, Проактивные исполнители, Лидеры [2].

В Российской Федерации отсутствует единая концепция формирования культуры безопасности труда. Большинство крупных компаний, которые были выбраны в качестве объектов исследования, использует Кривую Брэдли. Ни одна из крупных компаний на данный момент не разработала свою корпоративную модель КБТ. Часть компаний придерживается модели М. Флеминга или П. Хадсона. Данные модели чужды своим трактованием для российского менталитета, который нельзя

не учитывать. В особенности — восприятие работниками опасности и отношение к своей жизни и здоровью. В частности, неоднократно многими исследователями упоминалась отсылка на использование работниками фраз: «авось пронесет», «сто раз так делал и ничего» и им подобных. Представители зарубежных компаний предпочитают трудоустраивать выпускников вузов последних курсов в виду того, что у них еще не сформировались рабочие установки. Опытные работники часто пренебрегают требованиями безопасности при использовании инструмента, в его отсутствие используют подручные средства, что недопустимо правилами по охране труда.

Кроме того, в стране нет ни нормативно-правовых актов, регулирующих разработку, методическое обеспечение и процесс внедрения культуры безопасности труда, ни иных технических или методических документов, которые бы давали общее представление об основах КБТ. В этой связи каждый волен трактовать КБТ в соответствии со своими представлениями и умозаключениями, о чем авторами говорилось в первой статье, посвященной КБТ [13]. О необходимости разработки нормативных документов и единых подходов к формированию понятийного аппарата в области КБТ упоминает и Н. Л. Головин [1].

Кроме того, первым принципом управления охраной труда, разработанным Н. Н. Карнаухом, является «Принцип — создавайте новую культуру охраны труда» [14]. Создание новой культуры предполагает формирование нового более осознанного подхода у работников и работодателей к обес-

печению охраны труда, так она является элементом социальной ответственности и деловой репутации организаций.

Необходимо предложить такую модель КБТ, которая будет легковоспринимаема любым человеком, начиная с детей младшего возраста, заканчивая взрослым населением страны. Модель должна иметь патриотическую направленность, отражающую национальную идею и духовно-нравственные ценности, принятые в стране. Также следует стандартизировать процедуру внедрения культуры и разработать методическое обеспечение, которое бы формировало четкий набор минимальных критериев развития культуры безопасности труда.

Чтобы модель КБТ принесла положительный эффект в организации, соблюдать правила безопасности должны все члены социальной группы. Люди существа социальные, и впитывают в себя то, что происходит вокруг них. Б. Гилберт и его коллеги считают, что люди легко приспосабливаются к групповому поведению и в группе быстрее способны менять свои поведенческие установки [11].

**Разработка модели национальной культуры безопасности труда.** С учетом изложенных проблем и особенностей предлагается авторская модель культуры безопасности труда, которая показана на рисунке 8. Такой подход к формированию КБТ авторы считают более подходящим для менталитета населения России.

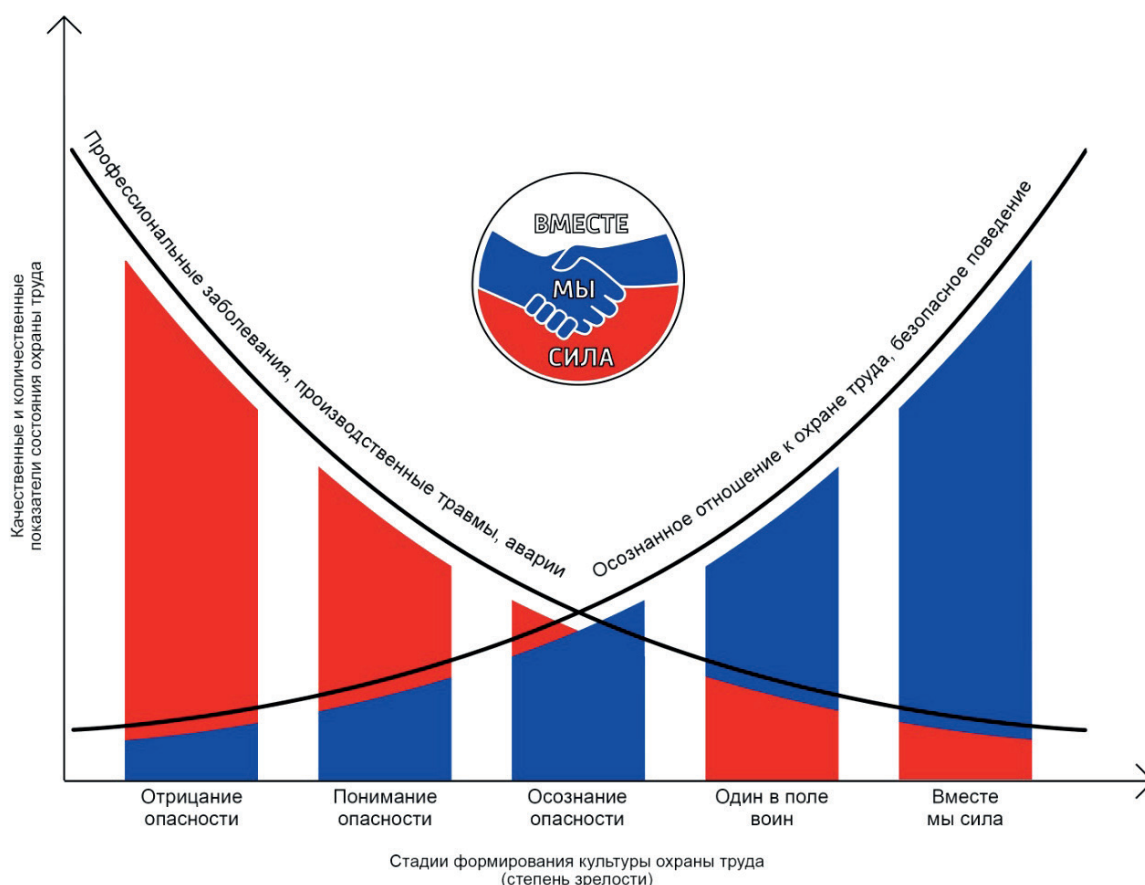


Рис. 8. Модель культуры безопасности «Вместе мы сила» (авторский рисунок)

Предлагаемая авторская модель имеет пять стадий формирования КБТ, а также качественные и количественные показатели состояния охраны труда. Ниже подробно рассмотрим стадии формирования КБТ в организации.

**Стадия 1 — Отрицание опасности.** Работники не осознают, что их действия могут привести к травме или летальному исходу, скептически относятся к теме безопасности и отрицают потенциальные

опасности как явление в техносферной среде [15]. Присутствует высокий уровень производственного травматизма различной степени тяжести, высокий уровень ошибочных действий и аварийности. Минимальные требования охраны труда, заложенные в законодательстве, не выполняются в полной мере или вовсе отсутствуют (минимальное количество процессов системы управления охраной труда (СУОТ) или их отсутствие). Руководство не заинтере-

ресовано в охране труда, не понимает ее социально-экономической сущности. Отсутствует страх быть наказанным ввиду наличия низкой категории риска организации и минимальной вероятности вне-

плановой проверки со стороны государственных надзорных органов. В таблице 1 представлены основные качественные критерии развития данной стадии (основные маркеры).

Таблица 1

**Критерии стадии развития культуры безопасности «Отрицание опасности»**

Работники	Руководители (менеджеры высшего, среднего и низшего звеньев)
Высокий уровень производственного травматизма, микротравматизма, профессиональной заболеваемости (предлагается сравнивать с отраслевым показателем)	Отсутствие приверженности охране труда Используется директивный стиль управления
Большое количество ошибок работников в технологическом и рабочем процессе (более 8 ошибок в час)	Отсутствие инструментов лидерства и проактивных инструментов управления охраной труда
Низкий климат безопасности или его отсутствие. Отсутствует надзор и контроль со стороны руководства, работники предоставлены сами себе	Отсутствие СУОТ и, в частности, упоминания о культуре безопасности труда. Обучение охране труда формальное, даже фиктивное. Отсутствует расследования и сокрытие несчастных случаев
Восприятие охраны труда на уровне возможного наказания в виде предписания или лишения премии	Восприятие охраны труда на уровне вынужденных экономических затрат. Финансирование в рамках установленного норматива или меньше его

*Стадия 2 — Понимание опасности.* Работники понимают, что потенциальные опасности существуют и возможен риск получения травмы, но в силу каких-либо обстоятельств [15] (самоуверенность, принцип «толпы», отсутствие знаний или иные признаки рискованного поведения) не соблюдают требования охраны труда. Понимание опасности не приводит к осознанию причинно-следственных связей при ее реализации.

Отсутствует добровольная и самостоятельная инициатива выполнять требования безопасности со стороны работников и высшего менеджмента. Выполнены минимальные требования, установленные трудовым законодательством ввиду того, что может наступить уголовная и административная ответственность. В таблице 2 представлены основные качественные критерии развития данной стадии.

Таблица 2

**Критерии стадии развития культуры безопасности «Понимание опасности»**

Работники	Руководители (менеджеры высшего, среднего и низшего звеньев)
Средний уровень производственного травматизма, микротравматизма, профессиональной заболеваемости (предлагается сравнивать с отраслевым показателем)	Отсутствие приверженности охране труда в целом. Единичный самостоятельный личный пример
Стандартное количество ошибок работников в технологическом и рабочем процессе (не более 8 ошибок в час)	Минимальный набор инструментов лидерства и проактивных инструментов управления охраной труда
Низкий климат безопасности. Постоянный надзор и контроль за соблюдением требований охраны труда	Наличие СУОТ, отсутствие упоминания о культуре безопасности труда. Отсутствует расследования и анализа микротравм. Отсутствует анализ производственного травматизма
Восприятие охраны труда на уровне возможного наказания в виде предписания или лишения премии	Восприятие охраны труда на уровне вынужденных экономических затрат. Финансирование в рамках установленного норматива

*Стадия 3 — Осознание опасности.* Работники осознают, что потенциальные опасности могут стать реальными и нанести ущерб жизни и здоровью, а безопасность — это важно [15]. Имеется понимание на уровне причинно-следственных связей последствия реализации опасности. В этой связи работники стараются соблюдать требования безопасности и охраны труда, но в силу своей не-

компетентности в данной сфере не могут добиться желаемого положительного результата. Соблюдение требований безопасности не переносится в другие сферы деятельности работников. Функционирует СУОТ, но не совершенствуется в виду отсутствия понимания цикличности процессов управления и значимости непрерывного совершенствования.



Таблица 3

## Критерии стадии развития культуры безопасности «Осознание опасности»

Работники	Руководители (менеджеры высшего, среднего и низшего звеньев)
Низкий уровень производственного травматизма, средний уровень микротравматизма, низкий уровень профессиональной заболеваемости (предлагается сравнивать с отраслевым показателем)	Частичное наличие приверженности охране труда среди менеджеров разных звеньев. Отсутствие системности в принимаемых решениях в области охраны труда
Стандартное количество ошибок работников в технологическом и рабочем процессе (не более 8 ошибок в час)	Стандартный набор инструментов лидерства и проактивных инструментов управления охраной труда
Средний уровень климата безопасности. Постоянный надзор и контроль за соблюдением требований охраны труда	Наличие СУОТ, наличие упоминания о культуре безопасности. Анализ производственного травматизма. Отсутствие расследования и анализа микротравм
Восприятие безопасности и охраны труда на уровне принуждения, минимальное желание исполнять установленные требования	Восприятие охраны труда на уровне вынужденных экономических затрат. Финансирование в рамках установленного норматива

*Стадия 4 — Один в поле воин.* Работники осведомлены обо всех правилах безопасности, но соблюдают их единично. Зачастую требования выполняются одним работником из бригады, другие — считают, что они ничего не могут изменить и не хотят казаться «белыми воронами» в глазах остальных. Единичные работники демонстрируют

приверженность охране труда, в том числе и в повседневной жизни [15]. При этом функционирует и совершенствуется СУОТ, система управления рисками, у руководства имеется осознание приверженности охраны труда и культуры безопасности, но отсутствует понимание того, как это правильно реализовать в своей организации.

Таблица 4

## Критерии стадии развития культуры безопасности «Один в поле воин»

Работники	Руководители (менеджеры высшего, среднего и низшего звеньев)
Низкий уровень производственного травматизма, низкий уровень микротравматизма, профессиональной заболеваемости (предлагается сравнивать с отраслевым показателем)	Приверженность охране труда среди менеджеров разных звеньев. Наличие ярких лидеров безопасности. Отсутствие четкого плана реализации мероприятий в области воспитания культуры безопасности труда
Стандартное количество ошибок работников в технологическом и рабочем процессе (не более 8 ошибок в час)	Разнообразие инструментов лидерства и проактивных инструментов управления охраной труда. Анализ производственного травматизма и микротравматизма
Высокий уровень климата безопасности. Использование права на отказ от опасной работы. Низкий уровень надзора и контроля за соблюдением требований охраны труда	Наличие СУОТ, а также методических основ культуры безопасности труда
Восприятие охраны труда как неотъемлемого элемента рабочего процесса. Единичные частные случаи подрыва общих установок коллективной безопасности	Восприятие охраны труда как актива организации, резерва роста производительности труда. Финансирование трудовых мероприятий свыше установленного норматива.

На четвертой стадии целесообразно выявить одного человека, который пользуется уважением на предприятии, это может быть представитель руководящего звена или простой работник, имеющий признаки «души компании» и негласного авторитета. Необходимо обучить такого работника и вовлечь во все вопросы, касающиеся безопасности труда, чтобы он подавал пример другим работникам, и пропагандировал тезис, что безопасность — это важно и несложно. Данная практика довольно успешно применяется за рубежом и называется «Герой безопасности».

*Стадия 5 — Вместе мы сила.* Все работники соблюдают правила безопасности, вместе обсуждают и решают вопросы, касающиеся охраны труда, понимая, что все они могут сделать свой труд безопасным [15]. Процветает доверие между работниками и менеджментом всех уровней, сформирован высокий уровень участия работников в процессах управления охраной труда, имеются развитые системы наставничества и мотивации в области охраны труда, существует высокий уровень поддержки коллег в вопросах обеспечения охраны труда. На данном уровне наблюдается рост качества трудовой жизни



и производительности труда работников. Экономические показатели деятельности организации напрямую коррелируются с показателями охраны труда. Кроме того, происходит единение работников и руководства в рамках обеспечения безопасности труда в силу национальной идеи «Вместе мы сила».

Данная стадия говорит о высоком уровне КБТ в организации, однако чтобы не спуститься на ступень ниже, необходимо систематически совершенствовать процессы СУОТ, внедрять современные технологии и не останавливаться на достигнутом. Критерии стадии представлены в таблице 5.

Таблица 5

#### Критерии стадии развития культуры безопасности «Вместе мы сила»

Работники	Руководители (менеджеры высшего, среднего и низшего звеньев)
Нулевой уровень производственного травматизма, нулевой уровень микротравматизма, профессиональной заболеваемости	Приверженность охране труда среди менеджеров разных звеньев. Наличие ярких лидеров безопасности на всех уровнях менеджмента и среди работников
Стандартное количество ошибок работников в технологическом и рабочем процессе (не более 8 ошибок в час)	Большое разнообразие инструментов лидерства и проактивных инструментов управления охраной труда. Анализ коренных причин производственного травматизма и микротравматизма. Учет мнения работников в вопросах обеспечения охраны труда
Высокий уровень климата безопасности. Активное использование права на отказ от опасной работы. Отсутствие контроля и надзора за соблюдением требований охраны труда. Высокий уровень самоорганизации	Непрерывное совершенствование процессов СУОТ, наличие методических и практических основ культуры безопасности труда
Восприятие охраны труда как неотъемлемого элемента рабочего процесса и повседневной жизни. Осознанное соблюдение требований охраны труда всем коллективом	Инвестирование проактивных мероприятий по охране труда, непрерывная модернизация основных фондов и средств коллективной защиты

На практике при исследовании КБТ в организации сначала необходимо определить, на каком уровне она находится, а потом внедрять мероприятия, которые позволят повысить ее уровень. Чтобы определить, на какой стадии развития находится КБТ конкретной организации, предлагается использовать в дополнение к табличным качественным критериям количественный показатель. Для этого авторы рекомендуют использовать методику расчета общего состояния охраны труда М. П. Гандзюка [16]. Исходя из методики максимальное значение предлагаемого показателя может равняться 1, следовательно, условно критерии сформированности стадии КБТ можно представить следующим образом:

1. Отрицание опасности: 0–0,2.
2. Понимание опасности: 0,3–0,4.
3. Осознание опасности: 0,5–0,6.
4. Один в поле воин: 0,7–0,9.
5. «Вместе мы сила»: 0,9–1.

Чем выше критерий, тем выше уровень организации работ по охране труда. Однако стоит отметить, что в методике [16] М. П. Гандзюка не был учтен процесс реагирования на несчастные случаи на производстве, в этой связи нельзя считать получаемые в расчете данные полностью объективными. Для их коррекции предлагается уменьшить расчетный показатель *K<sub>от</sub>* на величину коэффициента частоты травматизма.

Для исследуемой организации *X* был рассчитан показатель общего состояния охраны труда, скорректированный на коэффициент частоты травматизма, равный 0,16 (данные 2023 г.). Таким образом, общий уровень охраны труда составил 0,54, свидетельствующий об удовлетворительном общем состоянии охраны труда, что соответствует стадии формирования КБТ — осознание опасности. Исследование качественных характеристик охраны труда на предприятии *X* не подтвердило данную стадию. Фактическое состояние КБТ оказалось более низким, на уровне стадии «понимание опасности». Поэтому важно оценивать КБТ на практике именно по двум показателям и далее принимать обоснованное решение о стадии формирования КБТ в организации.

После определения стадии формирования необходимо предпринять меры, которые помогут повысить уровень осознанности работников и вовлеченности в вопросы обеспечения безопасности труда. Можно сказать, что необходимо разработать дорожную карту на несколько лет, в которой четко отразить методы управления, обеспечивающие рост культуры безопасности труда [17].

Можно также оценивать степень зрелости руководителей различных звеньев управления в КБТ, что практикуется в компании DuPont. В данном случае под степенью зрелости понимается уровень следования правилам и принципам (постулатам)

охраны труда и вовлеченности в процессы СУОТ. О степени вовлеченности руководителей могут говорить следующие минимальные критерии:

- самостоятельное участие в трудовых проектах в качестве куратора или наставника;
- непрерывное самообразование в области охраны труда;
- регулярное использование инструментов лидерства;
- использование принципов безопасности в повседневной жизни (лидер по концепции Wise);
- участие в межфилиальных проектах и обмен опытом;
- высокий уровень компетентности в области охраны труда;
- доверие и экологичное межличностное общение с работниками.

**Заключение.** Культура безопасности труда, являясь неотъемлемой частью культуры безопасности жизнедеятельности, позволяет сформиро-

вать устойчивое осознанное безопасное трудовое поведение как в рабочей среде, так и в повседневной жизни. Разработанная национальная модель КБТ «Вместе мы сила» имеет неоспоримые преимущества:

1. Простота понимания. Внедрение данной модели можно начинать с младшего возраста при ее адаптации.

2. Модель разработана с учетом менталитета и духовно-нравственных ценностей населения Российской Федерации.

3. Модель имеет понятные критерии определения стадий ее развития.

4. Не требует значительных финансовых затрат на ее внедрение.

Таким образом, внедряя предложенную модель КБТ, можно ожидать у работников роста понимания того, что безопасность — это важная потребность каждого человека, а также ответственности не только за свою жизнь, но и за жизнь других людей как в производственном процессе, так и в повседневной жизни.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Головин Н. Л. Понятие «культура безопасности», его развитие и анализ // Педагогический журнал. 2021. Т. 11. № 4А. С. 32–47. <https://doi.org/10.34670/AR.2021.14.17.004>.
2. Pinto Goncalves Filho A., Waterson P. Maturity Models and Safety Culture: A Critical Review. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/288362233.pdf>/ (дата обращения: 19.12.2024).
3. Westrum R. A typology of organisational cultures // Quality and Safety in Health Care. 2004. No. 13 (Suppl II). Pp. 22–27. DOI: 10.1136/qshc.2003.009522.
4. Mastering the Safety Culture Journey: Decoding the DuPont Bradley Curve. URL: <https://fupping.com/admin/2023/07/23/mastering-the-safety-culture-journey-decoding-the-dupont-bradley-curve/> (дата обращения: 28.08.2024).
5. Панов И. Повышение производительности через нулевой травматизм. URL: [https://up-pro.ru/library/production\\_management/productivity/nulevoj-travmatizm/](https://up-pro.ru/library/production_management/productivity/nulevoj-travmatizm/) (дата обращения: 08.11.2024).
6. Fleming Mark D. Safety culture maturity model Dr. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Safety-culture-maturity-model-Dr-Fleming/284c385b9bdc3c357e7b27db897941ccbd0f46f4> (дата обращения: 16.06.2024).
7. Аджиенко Г. В., Дайман С. Ю Информационный бюллетень. Чистые технологии и устойчивое развитие. Выпуск 3. Безопасность, основанная на доверии. URL: <https://lepel.vitebsk-region.gov.by/uploads/documents/Kontseptsija-nulevogo-travmatizma.pdf> (дата обращения: 16.09.2024).
8. Kim Y., Park J., Park M. Creating a culture of prevention in occupational safety and health practice // Safety and health at work. 2016. No. 7 (2). Pp. 89–96. DOI: 10.1016/j.shaw.2016.02.002/ (дата обращения: 16.09.2024).
9. Инструменты развития HSE навыков у производственных руководителей и специалистов по охране труда и промышленной безопасности. URL: [https://www.ecopsy.ru/upload/iblock/75a/Instrumenty-razvitiya-HSE-navikov\\_Industry-Consulting-Ecopsy.pdf](https://www.ecopsy.ru/upload/iblock/75a/Instrumenty-razvitiya-HSE-navikov_Industry-Consulting-Ecopsy.pdf)/ (дата обращения: 16.06.2024).
10. Культура безопасного труда. Модель эволюции мышления. URL: [https://dzen.ru/a/Zba\\_jM9CiwKAKnBM/](https://dzen.ru/a/Zba_jM9CiwKAKnBM/) (дата обращения: 16.06.2024).
11. Guldenmund F. W. Understanding Safety Culture through Models and Metaphors. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-95129-4\\_3/](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-95129-4_3/) (дата обращения 12.11.2024).
12. Хайруллина Л. И., Гасилов В. С. Культура охраны труда как элемент управления предприятием // Фундаментальные исследования. 2012. № 11–3. С. 665–669.

13. Усикова О. В., Петрова Н. В., Дементьев К. Д. Культура безопасности труда: факторы сдерживания и развития // Экономика труда. 2024. Т. 11, № 11. С. 1967–1984. <https://doi.org/10.18334/et.11.11.122112>.
14. Охрана труда: учебник для прикладного бакалавриата / Н. Н. Карнаух. М., 2014. 380 с.
15. Дементьев К. Д. Формирование культуры безопасности населения Российской Федерации // LXXII региональная студенческая научная конференция: сборник тезисов докладов. 1–6 апреля 2024 г., Новосибирск. Новосибирск: СГУГиТ, 2024. С. 24–25.
16. Шабельская Н. П., Егорова М. А., Полякова Ю. А. Совершенствование системы управления охраной труда на предприятиях // Современные наукоемкие технологии. 2020. 101 с.
17. Vongvitayapirom B., Sachakamol P., Kropsu-Vehkaperä H., Pekka Kess. Lesson learned from apply safety culture maturity model (2013). URL: [https://www.researchgate.net/publication/270451924\\_Lesson\\_learned\\_from\\_apply\\_safety\\_culture\\_maturity\\_model/](https://www.researchgate.net/publication/270451924_Lesson_learned_from_apply_safety_culture_maturity_model/) (дата обращения: 12.11.2024).

## REFERENCES

1. Golovin N. L. The concept of «safety culture», its development and analysis. Pedagogical Journal. 2021. T. 11. No. 4A. Pp. 32–47. DOI: 10.34670/AR.2021.14.17.004.
2. Pinto Goncalves Filho A., Waterson P. Maturity Models and Safety Culture: A Critical Review. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/288362233.pdf/> (date of access: 19.12.2024).
3. Westrum R. A typology of organisational cultures. Quality and Safety in Health Care. 2004. No. 13 (Suppl II). Pp. 22–27. <https://doi.org/10.1136/qshc.2003.009522>.
4. Mastering the Safety Culture Journey: Decoding the DuPont Bradley Curve. URL: <https://fupping.com/admin/2023/07/23/mastering-the-safety-culture-journey-decoding-the-dupont-bradley-curve/> (date of access: 28.08.2024).
5. Panov I. Increase of productivity through zero traumatism. URL: [https://up-pro.ru/library/production\\_management/productivity/nulevoj-travmatizm/](https://up-pro.ru/library/production_management/productivity/nulevoj-travmatizm/) (date of access: 08.11.2024).
6. Fleming Mark D. Safety culture maturity model Dr. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Safety-culture-maturity-model-Dr-Fleming/284c385b9bdc3c357e7b27db897941ccbd0f46f4> (date of access: 16.06.2024).
7. Adzhienko G. V., Daiman S. Yu Newsletter. Clean Technologies and Sustainable Development. Issue 3. Security based on trust. URL: <https://lepel.vitebsk-region.gov.by/uploads/documents/Kontseptsija-nulevogo-travmatizma.pdf> (date of access: 16.09.2024).
8. Kim Y., Park, J., Park M. Creating a culture of prevention in occupational safety and health practice. Safety and health at work. 2016. No. 7 (2). Pp. 89–96. DOI: 10.1016/j.shaw.2016.02.002/ (date of access: 16.09.2024).
9. Tools for developing HSE skills in production managers and occupational health and safety professional. URL: [https://www.ecopsy.ru/upload/iblock/75a/Instrumenty-razvitiya-HSE-navikov\\_Industry-Consulting-Ecopsy.pdf/](https://www.ecopsy.ru/upload/iblock/75a/Instrumenty-razvitiya-HSE-navikov_Industry-Consulting-Ecopsy.pdf/) (date of access: 16.06.2024).
10. Safe work culture. A model of the evolution of thinking. URL: [https://dzen.ru/a/Zba\\_jM9CiwKAKnBM/](https://dzen.ru/a/Zba_jM9CiwKAKnBM/) (date of access: 16.06.2024).
11. Guldenmund F. W. Understanding Safety Culture through Models and Metaphors. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-95129-4\\_3/](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-95129-4_3/) (date of access: 12.11.2024).
12. Khairullina L. I., Gasilov V. S. Labor protection culture as an element of enterprise management. Fundamental Research. 2012. No. 11–3. Pp. 665–669.
13. Usikova O. V., Petrova N. V., Dementiev K. D. Labor safety culture: factors of deterrence and development. Labor Economics. 2024. T. 11, No. 11. Pp. 1967–1984. <https://doi.org/10.18334/et.11.11.122112>.
14. Labor protection: textbook for applied bachelor's degree / N. N. Karnaukh. Moscow, 2014. 380 p.
15. Dementiev K. D. Formation of security culture of the population of the Russian Federation. LXXII regional student scientific conference: collection of abstracts. April 1–6, 2024, Novosibirsk. Novosibirsk, 2024. Pp. 24–25.
16. Shabel'skaya N. P., Egorova M. A., Polyakova Y. A. Improvement of labor protection management system at enterprises. Modern knowledge-intensive technologies. 2020. 101 p.
17. Vongvitayapirom B., Sachakamol P., Kropsu-Vehkaperä H., Pekka Kess. Lesson learned from apply safety culture maturity model. URL: [https://www.researchgate.net/publication/270451924\\_Lesson\\_learned\\_from\\_apply\\_safety\\_culture\\_maturity\\_model/](https://www.researchgate.net/publication/270451924_Lesson_learned_from_apply_safety_culture_maturity_model/) (date of access: 12.11.2024).

Поступила в редакцию: 29.01.2025.

Принята к печати: 12.03.2025.

УДК 338.439 (58)

DOI 10.14258/epb202530

## ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ПРОДОВОЛЬСТВЕННУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ФЕРМЕРСКИХ ДОМОХОЗЯЙСТВ В ПРОВИНЦИИ БАЛХ (АФГАНИСТАН)

М. М. Ф. Хайдари<sup>1</sup>, М. Х. Сахибзада<sup>2</sup>, А. А. Мартенс<sup>3</sup>, Е. В. Кузина<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Институт высшего образования Рах-и-Саадат (Мазари-Шариф, Афганистан)

<sup>2</sup>Университет Балха (Мазари-Шариф, Афганистан)

<sup>3</sup>Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)

Продовольственная безопасность связана с возможностью обеспечения физического и экономического доступа к продуктам питания. Данный тип безопасности относится к первому принципу и является одним из необходимых условий поддержания здоровья и благополучия людей в обществе, чтобы люди могли играть ключевую роль в политическом, экономическом, социальном и культурном развитии. Кроме того, она является составной частью человеческой безопасности, согласно концепции ООН. Продовольственная безопасность формируется на уровне государства и невозможна без соблюдения императивного признака. Без достижения продовольственной безопасности другие форматы стратегического развития государства просто невозможны. Данная тематика актуальна как на международном, внутрисубъектном уровне, так и в разрезе каждого домашнего хозяйства. Глобальная проблема продовольственной безопасности заключается в географически непропорциональном распределении продовольственных ресурсов, а значит, и отличиям разных стран при оценке данного показателя. Учитывая важность темы, было проведено настоящее исследование. Оно не является экспериментальным и описательным с точки зрения уровня контроля над переменными, основано на полевых условиях с точки зрения метода сбора данных и опросах с точки зрения обобщаемости результатов. Целевая группа настоящего исследования состоит из глав домохозяйств в провинции Балх Афганистана. Метод выборки, использованный в работе, представляет собой простую случайную выборку, 210 человек были отобраны по формуле Кокрана.

Результаты исследования показали, что факторы политики и регулирования оказывают наибольшее влияние на продовольственную безопасность семей в провинции Балх. Как следствие, это подчеркивает специфику реализации фактора на уровне Афганистана и не вызывает сомнений то, что разработка и реализация поддерживающей политики и постановлений правительства с целью увеличения доходов и, следовательно, продовольствия необходима для безопасности семей. После политических и регулятивных факторов наибольшее влияние на продовольственную безопасность семей в провинции Балх оказали экономические факторы. Основным импульсом влияния отражается в низком уровне дохода домашних хозяйств и сложностью в их росте за счет дополнительных источников. Другими факторами, влияющими на продовольственную безопасность семей, стали образовательно-информационные факторы. Доступность информации, уровень образования, а значит, и профессиональных компетенций формирует и качество реализуемых решений на уровне каждого домашнего хозяйства. Географические факторы были еще одним условием, оказавшим существенное влияние на продовольственную безопасность семей. Географическое положение оказывает прямое воздействие на продовольственную безопасность через климатическое воздействие, транспортную доступность, экономическое развитие и культурные традиции. Эти факторы определяют потенциал территории для производства, хранения и распределения продовольствия, а также устойчивость его жителей к внешним угрозам. Последним фактором, который оказал самое слабое влияние на ситуацию с продовольственной безопасностью семей в провинции Балх, является семейный фактор. Его влияние проявляется через соотношения размера семьи и уровня потребления.

Представленные результаты подчеркивают многофакторность влияния на продовольственную безопасность в провинции Балх. Они указывают на то, что для позитивных сдвигов в рассматриваемой области необходимо внедрение комплексных решений. Именно они приведут к мультипликативному эффекту. Учет и регулирование только одного фактора не даст стабильно-устойчивых результатов. Синергетический эффект возможен через реализацию государственных программ, направленных на социальную ста-

билизацию общества, развитие системы кадров для актуальных сфер экономики, усиление информационной доступности.

**Ключевые слова:** продовольственная безопасность, пищевое разнообразие, распределение доходов, цены на продовольствие, провинция Балх (Афганистан).

## FACTORS AFFECTING FOOD SECURITY OF FARMING HOUSEHOLDS IN BALKH PROVINCE (AFGHANISTAN)

M. M. F. Haidari<sup>1</sup>, M. H. Sahibzada<sup>2</sup>, A. A. Martens<sup>3</sup>, E. V. Kuzina<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Rah-e-Saadat Institute of Higher Education (Mazar-i-Sharif, Afghanistan)

<sup>2</sup>Balkh University (Mazar-i-Sharif, Afghanistan)

<sup>3</sup>Altai State University (Barnaul, Russia)

Food security means ensuring physical and economic access to food products. This type of security is linked to the first principle and is defined as one of the necessary conditions for maintaining health and well-being of people in the society so that people can play a key role in political, economic, social and cultural development. In addition, it is an integral part of human security according to the UN. It refers to the state duty to maintain food security which should also be legally binding. Without achieving food security, other formats of strategic development of the state are simply impossible. This topic is relevant at the international, domestic level and in the context of each household. The global problem of food security lies in the geographically disproportionate distribution of food resources, and, therefore, the differences between countries in assessing this indicator. Thus, the present research has been conducted to highlight the significance of this issue. This study is non-experimental and non-descriptive in terms of the level of control over variables, field-based in terms of data collection method, and survey-based in terms of the generalizability of the findings. The target group of the present study consists of household heads in Balkh province in Afghanistan. The sampling method used in this research is simple random sampling, 210 individuals were selected using Cochran's formula.

The findings of the research show that policy and regulation have a significant impact on the food security of families in Balkh province. Thereby, this highlights the specificity of the implementation of this factor at the level of Afghanistan. It is certain that the development and administration of public supportive policies and regulations in order to increase income and, consequently, food security of families is necessary. After policy and regulation, economic factors had the greatest impact on the food security of families in Balkh province. The low level of household income and the difficulty of growing through additional sources were taken into account. Educational and informational factors were among other factors affecting the food security of families. Availability of information, level of education, and, consequently, professional competencies shape the quality of decisions implemented at the level of each household. Geographic factors were another factor that had a strong effect on the food security of families. Geographical position has a direct impact on food security through climate impact, transport accessibility, economic development and cultural traditions. These factors determine territorial potential for food production, storage and distribution, as well as the resilience of its inhabitants to external threats. The last factor that had the weakest impact on the food security of families in Balkh province is the family factor. The impact of this factor can be observed through the relationship between family size and consumption level.

Thus, the results of the research emphasize the multifactorial impact on food security in Balkh province. They indicate that it is necessary to implement complex solutions for positive changes in the area which will further lead to a multiplier effect. Consideration of relevant regulations in relation to one factor will not give stable and sustainable results. Thereby, a synergetic effect can be achieved through the implementation of state programs aimed at social stability, development of the personnel system for relevant areas of the economy and strengthening information accessibility.

**Keywords:** food security, food diversity, income distribution, food prices, Balkh Province (Afghanistan).



**Introduction.** In terms of development perspective, one of the main functions of the agricultural sector in the process of the country's growth is to provide food for the people of the society. This issue has received more attention in recent years due to the increase in population and the need for more food resources [1, p. 11].

However, the role of nutrition in improving health and well-being, increasing people's efficiency, and its relationship with development has been proven in extensive global research, so that the eradication of poverty and hunger and food security have been considered among the important development goals [2, p. 678]. Generally, food security refers to a situation in which people do not feel hungry or afraid of hunger during their lifetime. Food security is one of the most important aspects of human health and security, and its absence means that security for humans is endangered [3, p. 305].

Studies show that there are currently hundreds of millions of people around the world who do not have an acceptable level of food security, and there is a serious risk of feeding more than 9 billion people in 2050. To address existing concerns, the FAO (Food and Agricultural Organization) deputy secretary-general announced that to meet the growing demand for food, agricultural production must increase by 70% worldwide and around 100% in developing countries. The facts suggest that food insecurity is more severe in developing countries and is gradually affecting these countries [4, p. 65]. According to FAO, about 98% of the people facing food insecurity and malnutrition in the world live in developing countries, and the highest number of malnourished people live in Asia and the Pacific, and the highest proportion of malnutrition is in sub-Saharan Africa [5, p. 114].

**Research Background.** Until recently various studies have been conducted in the field of identifying the factors which influence food security at the micro and macro levels.

M. Safarpour and colleagues conducted the study entitled «Investigating the status of food security and identifying its related factors in Bandar Anzali Districts». The results showed that 51% of respondents were food insecure. Food insecurity has a significant relationship with the economic level of the family, the number of employed family members, the number of children, the level of education of the head of the household and home ownership [6, p. 196].

In 2010 M. Qaim and R. O. Babatund investigated and identified the factors affecting the food security of Nigerian households. In this case study, the amount of energy intake was considered as an indicator of food security. The results showed that the size of the household, the age and education of the head of the

household have a negative and significant effect on the food security of households. Moreover, the effect of the variables of head gender, farm size, agricultural and non-agricultural incomes on food security is positive.

According to the findings of the research of A. Firouzjani, rural households have a lower level of food security compared to urban households and their vulnerability to food insecurity is higher [7].

In their article devoted to the investigation of the factors having an impact on food security in Iran, M. Basharabadi and A. Ohadi have calculated the general index of food security for urban and rural households, and the indicators of food prices, crop diversity in cultivation pattern, and evaluated government support for the agricultural sector. Then, using the Johansson-Joselius approach, they concluded that the variables of agricultural diversity, per capita income and imports of agricultural products have a positive and significant effect while the variables of Gini coefficient and government support policies of the agricultural sector have a negative effect on both food security of urban and rural households as well as on food security in urban areas [8, p. 116].

F. Rostami has conducted an analysis which revealed the challenges of food security in rural families in Kermanshah village. The results of this study indicated that out of 100 rural families studied, 68% of the families were food insecure and there was a strong relationship between the social and economic status of the families and their food security. In addition, there was a positive relationship between family food security and monthly family income, father's job status, living facilities, mother's literacy level, and the size of the family [9, 10].

Based on the **conceptual model of the research**, the hypotheses of this research include the following:

— Hypothesis 1: Family factors have a positive and significant effect on the food security of families in Balkh province;

— Hypothesis 2: Economic factors have a positive and significant effect on the food security of families in Balkh province;

— Hypothesis 3: Social factors have a positive and significant effect on the food security of families in Balkh province;

— Hypothesis 4: Political factors have a positive and significant effect on the food security of families in Balkh province;

— Hypothesis 5: Educational factors have a positive and significant effect on the food security of families in Balkh province;

— Hypothesis 6: Geographical factors have a positive and significant effect on the food security of families in Balkh province.

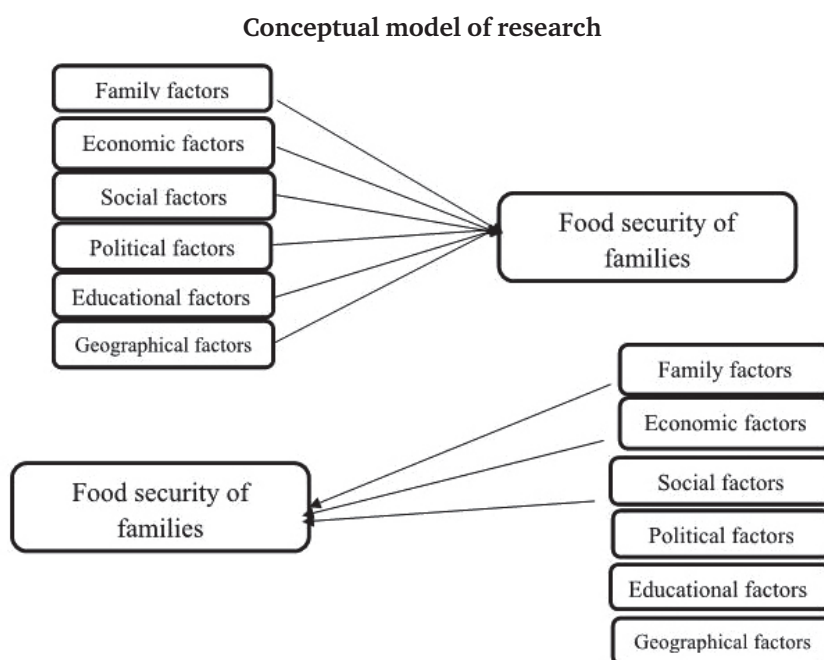


Figure 1. Food security factors of households

### Research Methodology

Methodologically this research is non-experimental and non-descriptive in terms of the level of control over variables, field-based in terms of data collection method, and survey-based in terms

of the generalizability of the findings. The target population of the present study consists of household heads in Balkh province. The sampling method used in this research is simple random sampling, and 210 individuals were selected using Cochran's formula.

Table 1

### Results of Confirmatory Factor Analysis

Hidden variables Extracted mean- variance		Validity and reliability indicators		Correlation matrix between hidden variables						
		Combined reliability	1	2	3	4	5	6	7	
1	Security	0.536	0.888	0.732						
2	Family factors	0.701	0.921	0.361	0.837					
3	Economic factors	0.706	0.905	0.61	0.318	0.84				
4	Social factors	0.722	0.926	0.431	0.478	0.448	0.85			
5	Political factors	0.673	0.925	0.649	0.38	0.541	0.542	0.821		
6	Educational factors	0.598	0.871	0.484	0.111	0.473	0.256	0.332	0.773	
7	Geographical factors	0.68	0.894	0.528	0.223	0.456	0.375	0.477	0.382	0.824

\*The numbers reported in the diagonal table of the extracted mean square values of each variable are hidden.  
Source: research data

Regarding convergent validity and since the extracted mean value of variance for all hidden variables in the measurement model was greater than 0.5, the research tool had a suitable convergence validity. Similarly, in the case of diagnostic validity, the root values of the extracted mean variance of each hidden variable were greater than the correlation values between the hidden variables in a two-to-two

manner. Therefore, the research tool had a good diagnostic validity.

The results showed that the average age of the respondents was about 45.3 years and most of them (26%) were in the age range of 40 to 40 years. According to the results, 92.9% of the respondents were men and only 7.1% of them were rural women. In terms of literacy level, most of the respondents were illiterate.

Table 2

**Distribution of the percentage of responders according to the number of their daily meals**

No	The number of meals	Frequency	Percentage
1	Once	50	23.8
2	Twice	20	9.5
3	Three times	120	57.1
4	More than three times	20	9.5
Total		210	100%

The percentage distribution of the responders based on the status of their daily meals was shown in the above table. Based on the results, the highest

percentages of 57.1% and 23.8% were related to the respondents with the number of daily meals three times and once.

Table 3

**Summary of the results obtained from the general structural model of the research**

Research hypothesis	Standard coefficient	Standard error	T value	Sig	Test Result
Family factors and food security		0.040	2.460	0.014	Verification (1)
Economic factors and food security		0.046	4.948	0.001	Verification (2)
Social factors and food security		0.047	0.255	0.501	Rejection (3)
Policy factors and food security		0.062	5.555	0.001	Verification (4)
Educational and food security factors		0.045	4.115	0.001	Verification (5)
Educational and food security factors		0.051	3.193	0.001	Verification (6)

Source: research data

In the above table, without the relationship between social factors and food security, the calculated t-values for the other studied relationships in the conceptual model of the research were 1.96 and as a result, hypotheses 1, 2, 4, 5 and 6 were confirmed, while based on the results of the research, hypothesis 3 was not confirmed. In this way, each of the family, economic, political, educational, informational, and geographical factors had a positive and significant effect on the food security of families in Balkh province. Among the mentioned factors, political regulation and economic factors have had the most impact on the food security variable.

**Conclusion.** The results of the research showed that political regulation has the greatest impact on the food security of families in Balkh province. It is certain that the implementation of supportive policies and regulations of the government in order to increase income and, consequently, food security of families is necessary. The findings revealed that economic factors had the greatest impact on the food security of families in Balkh province. Therefore, we can state that families with a better financial position have more food security, which can be due to the fact that higher income allows

families to have more choices in the field of food preparation. The results show that educational and informational factors were other influential factors on the food security of families. Geographical factors as well had a significant effect on the food security of families. The last factor that had the weakest impact on the food security is the family factor in Balkh province. The authors suggest the following measures should be taken into consideration: 1) based on the findings of the research on the negative impact of family size on food security, family planning programs must be implemented in a way that controls the rapid growth of the population and leads to a reduction in the number of children so that the head of the family can provide the necessary supplies for all family members; 2) poverty alleviation programs should focus on how to improve farmers' non-farm income by providing education in the field of non-farm business to increase their income and, ultimately, improve their food security; 3) various government support programs and subsidy assistance, in particular, support of prices on agricultural and animal products provide the ground for improving the food and nutritional status of rural families.

## REFERENCES

1. Drebot O., Palapa N., Dikhtiar I. Food security is a global problem of humanity and the main factors affecting it. *Agroecological journal*. 2024. No. 3. Pp. 6–17. <http://dx.doi.org/10.33730/2077-4893.3.2024.311176>
2. Akram J., Safa L. Modelling the factors affecting food security of rural households in Zanzan district. *Journal of agricultural extension and education research*. 2020. No. 4. Pp. 658–671.
3. Babatunde R. O., Qaim M. Impact of off-farm income on food security and nutrition in Nigeria. *Food Policy*. 2010. No. 35. Pp. 303–311.
4. Ignatenko I., Krechyk A. S., Perepelytsia K. O. Food security: legal problems and solutions. *Scientific bulletin of Uzhgorod National University*. 2024. No. 2 (82). Pp. 64–69. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.82.2.10>
5. Gomeini D., Amini A., Qadirmozite H. Measuring food security and its challenges in rural areas in the Rawansar District, Kermanshah province). *Geography and regional development*. 2016. No. 2. Pp. 225–246.
6. Motlagh A. R. D., Hassani S. M., Noshari F. R., Safarpour M. Prevalence and consequences of food insecurity and its relationship with some Socio-economic factors. *Journal of knowledge and health*. 2018. No. 4. Pp. 193–198.
7. AhmadiFirouzjani A., Shabanamali-Fami H., Motiei N., Mohammadi Nasr Abadi F. An analysis of seasonal changes of household food security status among smallholder farmers in Mazandaran province. *Iranian journal of economics and agricultural development*. 2016. No. 2 (47). Pp. 499–510.
8. MehrabiBasharabadi H. W., Ohidi A. Investigating effective factors on food security in Iran. *Journal of agricultural economy*. 2014. No. 8. Pp. 111–121.
9. Rostami F., Shahmoradi M., Baghaei S. Investigating the effective factors on food security of rural households. Case study: Karnachi village, Kermanshah district. *Iranian journal of economics and agricultural development*. 2014. No. 3 (45). Pp. 725–727.
10. Fahad K. Y., Al-Dulaimi F. K. Y., AL-Tarjuman J. K. Achieving food security through sustainable agriculture. *Iraq*, 2024. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4240-4.ch002>

Поступила в редакцию: 24.02.2025.

Принята к печати: 25.04.2025.

УДК 331.108:338.436.33 (571.150)  
DOI 10.14258/epb202531

## ВЛИЯНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ НА КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ АПК АЛТАЙСКОГО КРАЯ

Н. А. Шевчук, М. Г. Кудинова

Алтайский государственный аграрный университет (Барнаул, Россия)

Существующая в стране и крае проблема нехватки трудовых ресурсов требует основательного изучения. Данное исследование посвящено рассмотрению такого фактора производства, как человеческий капитал с точки зрения влияния на его величину и качественный состав инструментов финансовой поддержки, в том числе и государственной. В работе проведен сравнительный анализ динамики заработной платы работников сельскохозяйственной отрасли в регионе, в СФО и РФ. Установлены структурные пропорции между заработной платой сельскохозяйственных работников и работников других сфер деятельности. Сделана оценка динамики сельского населения с учетом изменения его доли в общей численности населения края. Проведены параллели между размером выделяемых бюджетных средств и обеспеченностью трудовыми ресурсами аграрного сектора экономики края. Кроме того, установлена динамика вакансий в АПК региона. В ходе проведенных исследований не выявлено прямой корреляции между размером выделяемых финансовых стимулов и величиной трудового капитала в регионе. По мнению авторов, основной причиной сложившейся ситуации является несоответствие социальной инфраструктуры потребительским запросам населения. Преодоление сложившего несоответствия требует поиска новых подходов в инфраструктурном развитии, разработки специальных производственно-технологических решений, изменения экономического механизма развития инфраструктурных сервисов на указанных территориях.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, естественные факторы, миграционные факторы, социальная инфраструктура, финансовые стимулы, государственная поддержка, партисипаторное бюджетирование.

## THE IMPACT OF FINANCIAL SUPPORT INSTRUMENTS ON THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE ALTAI TERRITORY

N. A. Shevchuk, M. G. Kudinova

Altai State Agricultural University (Barnaul, Russia)

The existing problem of labor shortage in the country and the region requires a thorough study. This study is devoted to the consideration of such a factor of production as human capital in terms of the impact on its size and the qualitative composition of financial support instruments, including government. The paper provides a comparative analysis of the dynamics of wages of agricultural workers in the region, in the Siberian Federal District and the Russian Federation. The structural proportions between the wages of agricultural workers and workers in other fields of activity have been established. The dynamics of the rural population has been assessed, taking into account changes in its share in the total population of the region. Parallels are drawn between the size of the allocated budget funds and the availability of labor resources in the agricultural sector of the region's economy. In addition, the dynamics of vacancies in the agro-industrial complex of the region has been established. The conducted studies did not reveal a direct correlation between the amount of financial incentives allocated and the amount of labor capital in the region. According to the authors, the main reason for the current situation is the discrepancy between the social infrastructure and consumer needs of the population. Overcoming the existing discrepancy requires the search for new approaches in infrastructure development, the development of special production and technological solutions, and changes in the economic mechanism for the development of infrastructure services in these territories.



**Keywords:** human capital, natural factors, migration factors, social infrastructure, financial incentives, government support, participatory budgeting.

Экономика России на современном этапе сталкивается с огромной кадровой проблемой. Среди всех ресурсов, необходимых хозяйствующему субъекту для успешной деятельности, важнейшее место занимают именно трудовые ресурсы, или так называемый человеческий капитал.

В 80-х годах прошлого века Х. Р. Боуэн в своей работе «Инвестиции в обучение. Индивидуальная и социальная ценность американского высшего образования» отмечал, что человеческий капитал состоит из приобретенных знаний, навыков, мотиваций и энергии, которыми наделены человеческие существа и которые могут использоваться в течение определенного периода времени в целях производства товаров и услуг [1]. При этом важно учитывать, что человеческий капитал не может существовать отдельно от своего носителя, то есть человека. А значит, он также включает в себя потенциал его здоровья, способностей, знаний, навыков и мотиваций [2]. Поэтому изучение процессов формирования человеческого капитала, динамики основных закономерностей, с ним происходящих, необходимо осуществлять одновременно с изучением окружающей среды, обеспечивающей особые условия для его жизнедеятельности, концентрации и развития.

Основными факторами, влияющими на динамику размера трудового капитала, являются естественные и миграционные [3, 4]. В трудах российских экономистов очень часто встречается мысль, что основным критерием, влияющим на формирование трудового капитала страны, ее отдельных регионов являются экономические стимулы в форме заработной платы и финансовой поддержки государства. Так ли это? Постараемся выяснить в ходе исследования.

Существующая в стране кадровая проблема не обошла стороной и аграриев Алтайского края. Одной из объективных причин сложившейся ситуации в настоящее время являются активно развивающиеся процессы урбанизации. Миграция населения из сельской местности носит массовый характер. Тяжелые условия труда и быта, удаленность от инфраструктурных объектов (школ, больниц, развлекательных учреждений и прочего) заставляет население переезжать в города. Указанная проблема усугубляется еще и тем, что покидает сельскую местность, в первую очередь, молодежь. В настоящее время наблюдается стремительное «старение» сельского населения. А та молодежь, которая остается, имеет низкий уровень образования,

зачастую подвержена вредным привычкам и зависимостям. Для современного сельского хозяйства это создает серьезнейшую проблему. Трудовые ресурсы указанного уровня не способны управлять высокотехнологичной сельскохозяйственной техникой, применяемой в крае, а их действия часто приводят к порче данной техники. При этом собственники несут огромные затраты, связанные с ее восстановлением и ремонтом. Несоблюдение работниками трудовой дисциплины приводит к простоям в сезон активных сельскохозяйственных работ, в то время, когда каждый день на счету. Ситуация осложнена еще и тем, что алтайские аграрии работают в условиях рискованного земледелия, при которых природа часто преподносит неприятные сюрпризы. В сложившихся условиях руководителям аграрных предприятия приходится мириться с низким качеством трудовых ресурсов, в противном случае вакантные места вообще останутся незаполненными.

Зачастую в качестве причины сложившейся ситуации эксперты называют низкую заработную плату сельских жителей и недостаточность мер финансовой поддержки государством. На наш взгляд, ситуация в реальности складывается неоднозначная. Зачастую руководители хозяйств готовы платить высокую зарплату работникам в период интенсивных работ, а также сохранять ее в период существенного снижения интенсивности или даже полного отсутствия работы (зимний период). Но при этом нет гарантии, что работник останется в хозяйстве. Даже стабильная ситуация с заработной платой, ненормированный рабочий день, наличие большого количества свободного времени в так называемый несезон не мотивирует работников к производительному труду в сельскохозяйственном производстве. При этом, например, в К (Ф) Х Родинского района средний размер заработной платы комбайнера в 2024 г. составил 70 тыс. руб. в месяц. И это не предел. Результаты истекшего года показали, что заинтересованный в труде работник способен за год заработать до 1120 тыс. руб., обеспечив себе среднемесячную зарплату в размере около 93 тыс. руб. Однако же, как показывает опыт, это не является стопроцентным мотивом. Работники по-прежнему покидают село, стремясь в город в надежде на призрачные перспективы.

Справедливости ради, для оценки ситуации с оплатой труда обратимся к данным краевой и федеральной статистики о размере среднемесячной заработной платы работников сельского хозяйства (рис. 1).

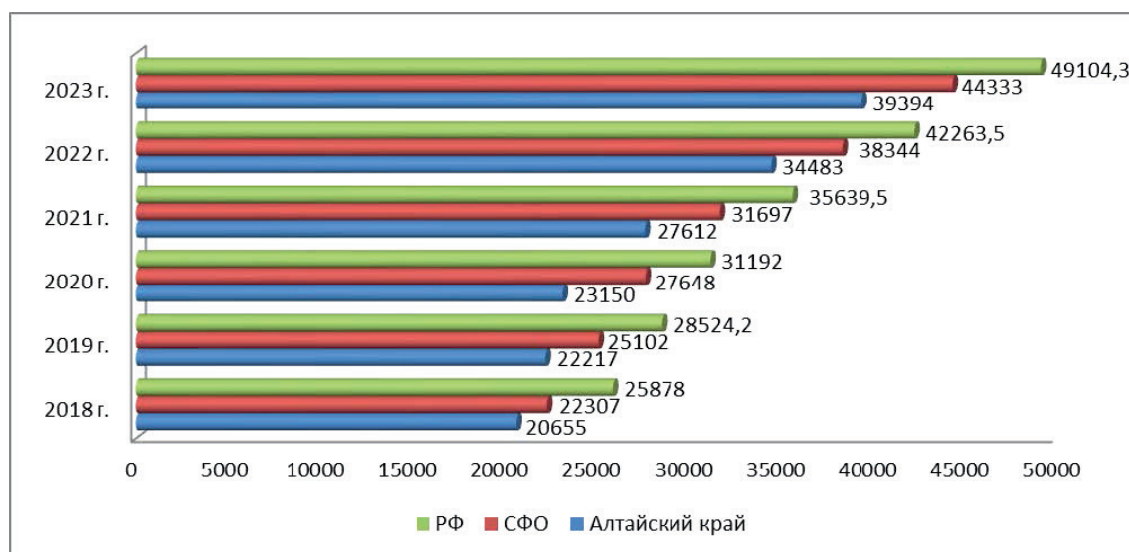


Рис. 1. Среднемесячная заработная плата работников сельского хозяйства в СФО и РФ, руб.

Согласно данным рисунка 1, в Алтайском крае наблюдается неуклонный рост заработной платы работников сельского хозяйства. За рассматриваемый период она выросла на 90,7%. Причем до 2022 г. прирост шел ускоренными темпами (с 7,6% прироста в начале рассматриваемого периода до 24,9% в 2023 г.). В 2024 г. темпы прироста заработной платы снизились до уровня 14,2%. На рисунке приведены сведения об усредненном уровне заработной платы без учета конкретной категории работников. Данные, приведенные выше, свидетельствуют о том, что зарплата основных производственных работников, при условии их заинтересованности, может быть гораздо выше.

В ходе сравнения средней заработной платы аграриев Алтайского края с аналогичным показате-

лем по Сибирскому федеральному округу и по России в целом было установлено ее серьезное отставание. При этом не следует забывать, что Алтайский край является аграрным регионом, который 15,8% [5] ВВП получает от сельскохозяйственной отрасли. А зарплату работники данной отрасли в крае получают гораздо меньшую, чем соседних регионах и по России в целом.

Еще одной характерной особенностью Алтайского края, выделяющей его среди других регионов Сибирского федерального округа, является высокая доля заработной платы работников сельского хозяйства в средней величине заработной платы в экономике. Об этом свидетельствуют данные рисунка 2.

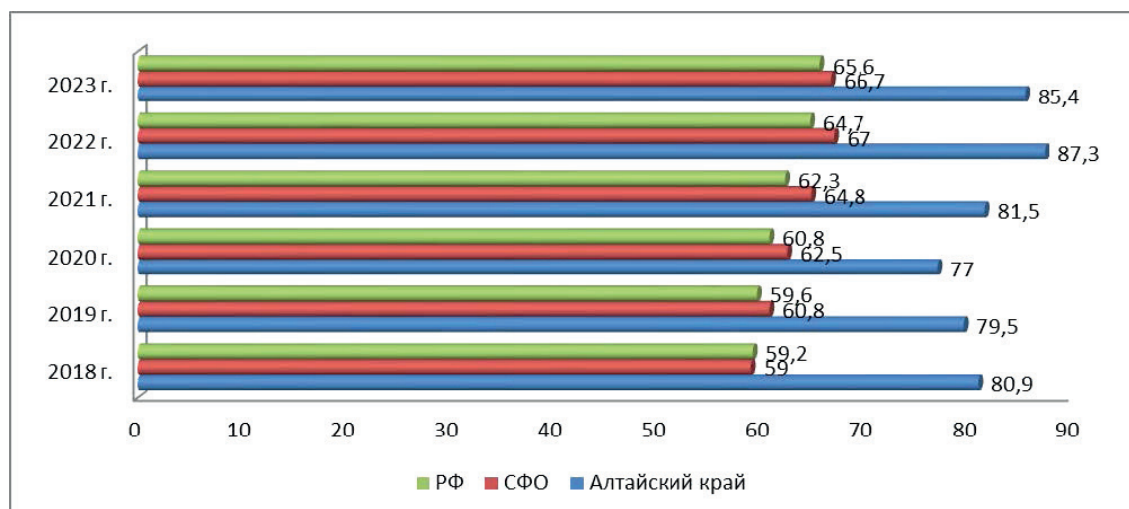


Рис. 2. Доля заработной платы работников сельского хозяйства в средней величине заработной платы в экономике, %

Согласно представленным данным, доля заработной платы работников сельского хозяйства в средней величине заработной платы в регионе за последние 6 лет составила около 82%. По этому показателю Алтайский край опережает все регионы Сибирского федерального округа. Заработная плата в других сферах деятельности в крае лишь на 14,6% выше, чем в аграрном секторе экономики. Тогда как в Республике Хакасия это превышение со-

ставляет 68,1%, в Новосибирской области — 44,4%, в Республике Алтай — 35,7%. Сложившаяся ситуация создает условия скорее для внутренней миграции населения в регионы с высоким уровнем оплаты труда в целом. А мотив миграции населения из села в город с целью получения большей заработной платы не является оправданным. Но, тем не менее, мы наблюдаем неуклонное сокращение численности сельского населения в крае (рис. 3).

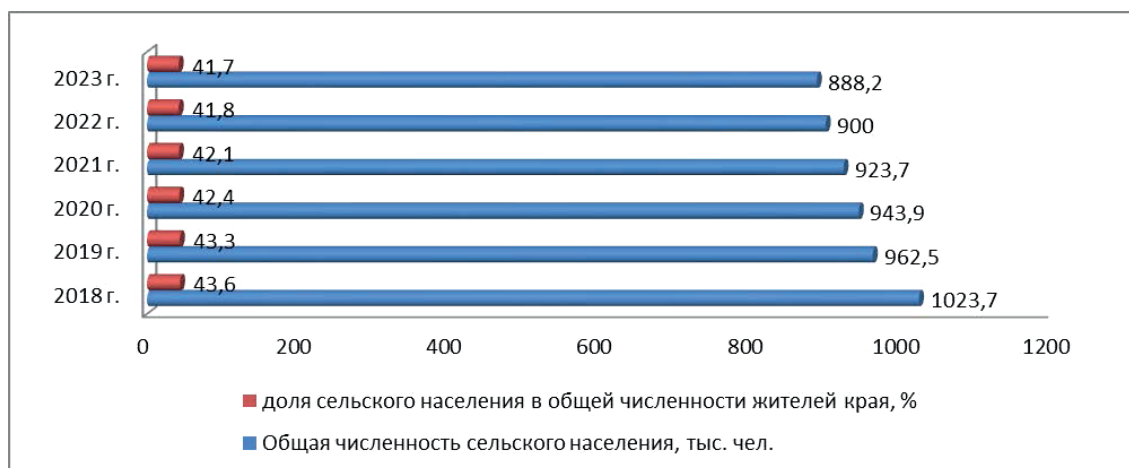


Рис. 3. Динамика сельского населения Алтайского края в 2018–2023 гг.

За период с 2018–2023 гг. оно составило 13,2%, а доля сельского населения в общей численности жителей края сократилась на 4,4%.

Рассматривая финансовые стимулы работников аграрной отрасли Алтайского края, обратимся

к цифрам о размере среднемесячной заработной платы работников сельского хозяйства в других регионах Сибирского федерального округа для выявления их потенциальной привлекательности (табл. 1).

Таблица 1

**Динамика размера среднемесячной заработной платы работников сельского хозяйства в Сибирском федеральном округе, руб.**

Регионы СФО	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста 2023 г. к 2018 г., %
Алтайский край	20655	22217	23150	27612	34483	39394	190,7
Иркутская область	30765	34775	38951	43349	51077	57861	188,1
Томская область	29178	32625	35604	36166	44700	51749	177,4
Красноярский край	24364	26828	30780	35161	41496	46854	192,3
Кемеровская область	22464	26207	29274	33222	40200	47851	213,0
Омская область	21678	24290	26977	30124	35770	41422	191,1
Новосибирская область	20250	24530	27367	31986	38911	45608	225,2
Республика Хакасия	18929	20014	23233	25172	32398	39891	210,7
Республика Алтай	16255	17452	18634	21400	24196	29152	179,3
Республика Тыва	10079	11849	12132	12221	14416	18441	183,0

Согласно статистическим данным, в 2023 г. Алтайский край занимал 8-е место в Сибирском федеральном округе по уровню среднемесячной заработной платы работников сельского хозяйства, отставая от Иркутской области, занимающей 1-е

место по данному показателю, на 31,9%. В целом по Сибирскому федеральному округу отмечаются высокие темпы роста размера оплаты труда аграриев. В некоторых регионах (Кемеровская, Новосибирская область, Республика Хакасия) фиксиру-

ется более чем двукратное увеличение заработной платы за рассматриваемый период. В Алтайском крае зарплата растет несколько меньшими темпами (рост составил 190,7% за 6 лет).

Стремясь сократить отток трудовых ресурсов из сельской местности в города, в другие регионы, власти разрабатывают инструменты государственной поддержки для развития кадрового потенциала АПК Алтайского края (табл. 2).

Таблица 2

**Динамика выделяемой государственной поддержки для развития кадрового потенциала АПК Алтайского края [6]**

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста 2023 г. к 2018 г., %
Финансовая поддержка развития кадрового потенциала АПК региона в рамках государственной программы «Развитие сельского хозяйства Алтайского края», млн руб.	64,7	57,0	50,2	56,4	64,1	73,2	113,1
Государственная поддержка молодых специалистов АПК, млн руб.	12,45	8,65	9,5	9,8	15,0	17,7	142,2
Количество молодых специалистов АПК региона, получивших государственную поддержку, чел.	44	31	34	35	33	39	88,6
Объем государственной поддержки в расчете на одного молодого специалиста АПК, млн руб.	0,28	0,28	0,28	0,28	0,45	0,45	160,7

За последние три года существенно возрос (на 45,8%) объем средств, направляемых в качестве финансовой поддержки развития кадрового потенциала АПК региона. Особое внимание уделяется поддержке молодых специалистов. Начиная с 2020 г. поступательно растет объем ресурсов

(на 86,3%), выделяемых на эти цели. Последние два года более чем на 60% увеличили объем государственной финансовой поддержки в расчете на одного молодого специалиста АПК.

Для оценки эффективности указанных мер обратимся к данным рисунка 4.

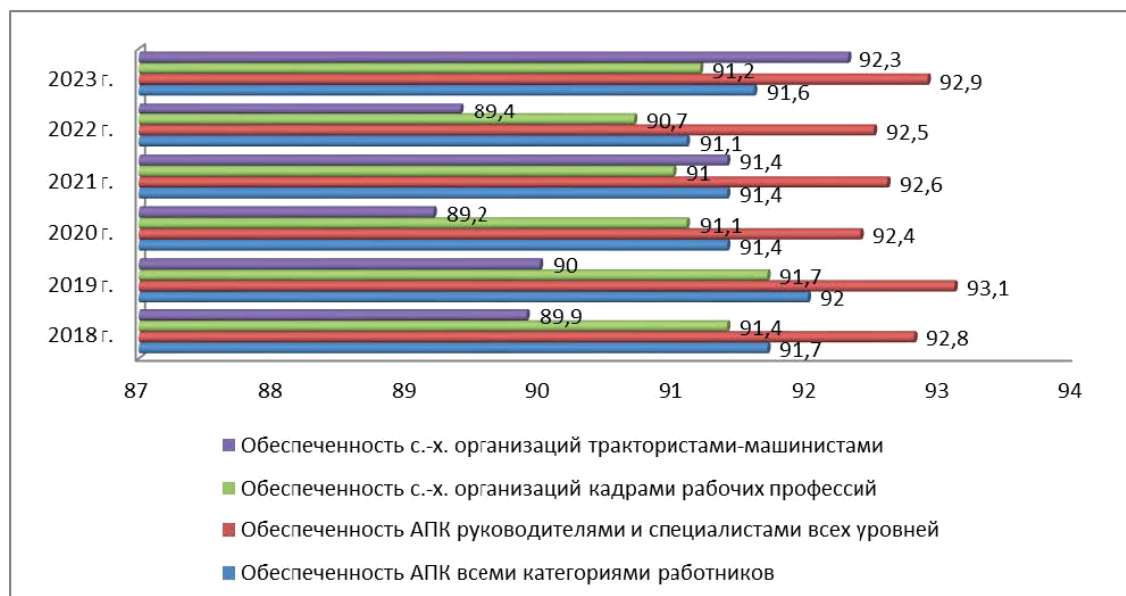


Рис. 4. Динамика обеспеченности АПК Алтайского края трудовыми ресурсами, %

В большей степени аграрные хозяйства края обеспечены руководителями и специалистами всех уровней (в среднем на 92,7%). Но при этом исполь-

зуемые финансовые стимулы не дают существенных результатов. Отмечаемые изменения в обеспеченности трудовыми ресурсами не повторяют

их положительную динамику. Наиболее заметные положительные изменения наблюдаются в обеспеченности сельскохозяйственных организаций трактористами-машинистами. Указанный показатель за последние 6 лет в крае вырос на 2,3%. Особенно остро в регионе стоит проблема с обеспеченностью кадрами рабочих профессий. Практически на протяжении всего рассматриваемого периода наблюдается их сокращение. В результате в 2023 г. не было достигнуто даже уровня 2018 г.

Сложившаяся ситуация привела к тому, что в крае фиксируется большое количество вакантных должностей работников АПК (рис. 5). В первую очередь это касается вакансий рабочих специальностей. На конец 2023 г. в крае остаются незанятыми 2534 места рабочих профессий. При этом стоит отметить, что это самый низкий показатель за рассматриваемый период. Проблема с наличием руководителей и специалистов не стоит так остро. Но при этом вакантными остаются в среднем около 635 мест.

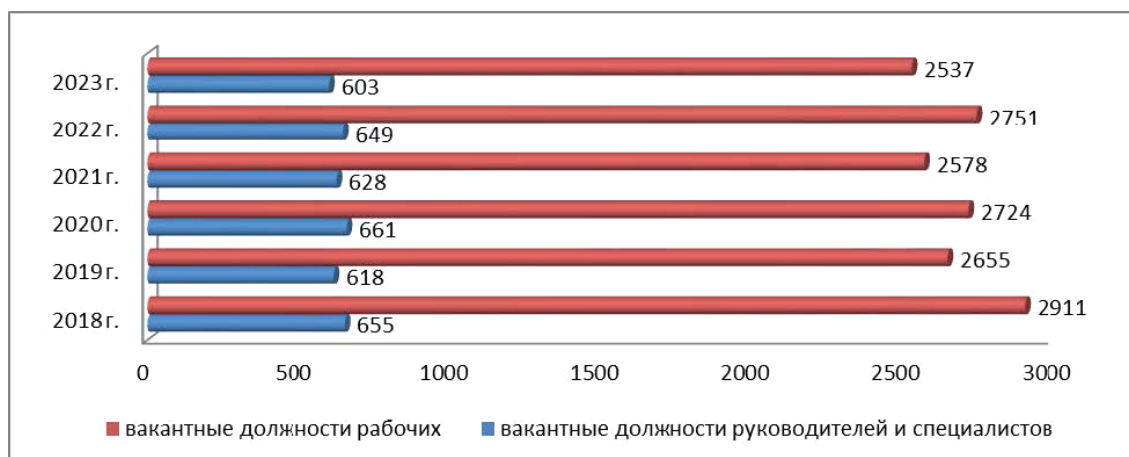


Рис. 5. Динамика количества вакантных должностей работников АПК, ед.

Проведенная оценка уровня профессиональной подготовки работников сферы АПК в Алтайском крае показала, что в среднем 35,3 % специалистов среднего звена имеют высшее образование (рис. 6). Это достаточно высокий по-

казатель, если учесть, что уровень их профессиональных компетенций невелик. Для реализации указанных компетенций специалистам данного звена достаточно получить среднее специальное образование.

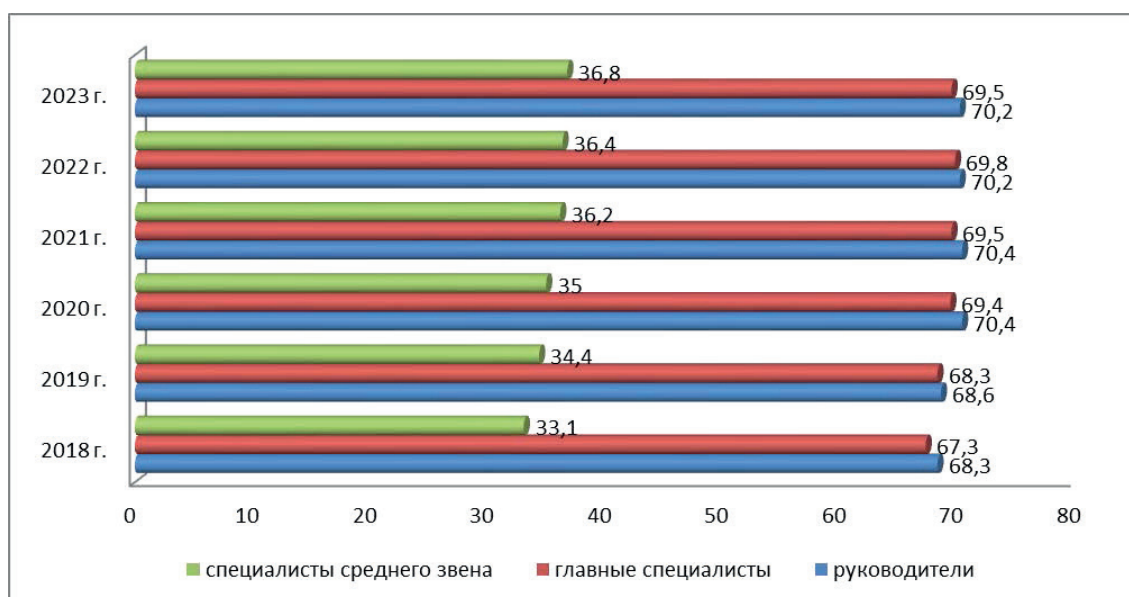


Рис. 6. Динамика доли руководителей и специалистов АПК региона с высшим образованием, в общем их числе, %



Что касается руководителей и главных специалистов, то уровень их образования оставляет желать лучшего. В АПК края лишь 69% главных специалистов и 70% руководителей имеют высшее образование. Также следует принимать во внимание, что даже полученное ими высшее образование не всегда бывает профильным, и в этом случае страдает их способность реализовать профессио-

нальные компетенции. Но в целом сложившаяся динамика оценивается как положительная.

Труд в сфере агропромышленного производства является достаточно тяжелым. Не всегда для работников созданы благоприятные условия. Поэтому способность выполнять должностные обязанности во многом зависит от их возраста (табл. 3).

Таблица 3

**Структурная динамика возрастного состава трудовых ресурсов аграрного сектора экономики Алтайского края за период с 2018–2023 гг., % [6]**

Категории работников	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста 2023 г. к 2018 г., %
Доля руководителей и специалистов в возрасте свыше 55 лет — женщин и 60 лет — мужчин	12,5	12,6	12,9	13,3	13,5	14,1	112,8
Доля руководителей и специалистов в возрасте до 30 лет	7,4	6,9	6,7	6,2	6,1	6,3	85,1
Доля трактористов-машинистов в возрасте свыше 60 лет	6,0	7,5	6,8	7,6	8,1	9,7	161,7
Доля трактористов-машинистов в возрасте до 30 лет	11,1	9,7	9,3	9,2	8,5	8,0	72,1

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что трудовые ресурсы в аграрном секторе экономики Алтайского края подвергаются неуклонному старению. Особенно ярко данная тенденция проявляется среди представителей рабочих профессий, чей труд является наиболее тяжелым. Доля трактористов-машинистов предпенсионного возраста за последние 6 лет выросла на 61,7%. При этом на 27,9% сократилась доля указанной категории работников в возрасте до 30 лет. Аналогичная ситуация, только менее выраженная, отмечается среди руководителей и специалистов. Сельская молодежь не готова выполнять тяжелый труд, с высокой долей ответственности, в сложных производственных условиях и за низкую заработную плату. И даже те финансовые стимулы, которые администрация края использует, не привлекают их в эту сферу деятельности.

Результаты проведенного исследования однозначно подтверждают тот факт, что финансовая составляющая, как мотивирующий фактор, не является для сельских жителей основополагающей при принятии решения о переезде в город. На наш взгляд, основная причина такого рода миграции кроется в несоответствии социальной инфраструктуры потребительским запросам населения, так как для людей основным условием их существования является возможность удовлетворять свои социальные и биологические потребности в питании, жилье, медицинском обслуживании, образовании и прочих благах цивилизации, без которых человеческая жизнь просто немыслима. Получение же всех этих благ возможно только в резуль-

тате функционирования полноценной социальной инфраструктуры [7], имеющей сложный состав. В качестве ее функциональных элементов следует указать: транспортные коммуникации, энергетические системы, коммунально-бытовые службы, медицинские, образовательные, спортивные, развлекательные, финансовые учреждения, телекоммуникационные и информационные сервисы и прочее. Но все эти сервисы и службы возможно рационально организовать, а также обеспечить их большое разнообразие только в условиях крупных населенных пунктов, где проживает большое количество людей, способных ими воспользоваться и, в ряде случаев, оплатить их. Невозможность существования на селе некоторых из сервисов социальной инфраструктуры объясняется технологическими параметрами их реализации. А именно для их функционирования необходим масштабный сбыт, в рамках которого возможно обеспечить режим ресурсосбережения и высокую ресурсотдачу за счет массового обслуживания, предполагающего наличие большой аудитории потребителей. Только при соблюдении всех этих условий достигается ожидаемый положительный экономический эффект.

В небольших населенных пунктах создание разветвленной социальной инфраструктуры не всегда экономически оправдано, поэтому там эти сервисы, как правило, представлены не в полном объеме и часто в устаревшей форме. Особенно значимо отставание сельской социальной инфраструктуры для молодых специалистов: «...основной причиной нежелания молодежи за-

держиваться в сельских территориях являются условия жизни на селе: низкое качество и небольшой объем сервисных услуг, отсутствие развитой инфраструктуры, отсутствие обустроенного и комфортного жилья, несмотря на реализацию программы предоставления молодым семьям выплат на строительство жилья» [8].

Таким образом, отсутствие или слабая социальная инфраструктура на селе не только ухудшает отдельные аспекты жизни проживающего населения, стимулируя отток человеческих ресурсов, но и препятствует достижению необходимого эффекта от реализации предпринимаемых государством усилий по повышению уровня доходов сельского населения и обеспечению его жильем. Проведенное исследование свидетельствует о том, что даже в условиях растущих доходов сельские жители не получают комплексного повышения качества жизни, и проблема миграции населения в город не снимается.

Преодоление объективных причин отставания развития социальной инфраструктуры в сельской местности требует поиска новых подходов в инфраструктурном развитии, разработки специальных производственно-технологических решений, изменения экономического механизма развития инфраструктурных сервисов на указанных территориях.

В первую очередь необходимо обратить внимание на вовлечение в процесс формирования социальной инфраструктуры на селе хозяйствующих субъектов и населения посредством партисипаторного (инициативного) бюджетирования [9], а также необходимо расширение возможностей государственной поддержки этого процесса. Как отмечают некоторые специалисты, в настоящее время сохраняются недочеты методологического и аналитического обеспечения: «...до настоящего времени отсутствует практика анализа региональных программ комплексного развития сельских территорий, включающего цели, мероприятия реализации, финансирование, а также

соответствие государственной программе комплексного развития сельских территорий» [10]. Современные программы инфраструктурного развития нацелены на решение наиболее насущных проблем инфраструктурной обеспеченности. Контроль эффективности позволяет оценить их только с точки зрения темпов роста отдельных показателей мощности и разнообразия объектов инфраструктуры [11]. Но, как показывает опыт, указанные показатели не могут являться исключающими и однозначными при оценке эффективности расходования средств. Оценить эффект от реализации мероприятий, направленных на развитие социальной инфраструктуры, возможно только в ходе анализа степени решения имеющихся проблем социально-экономического развития сельской территории. При этом в решении проблем заинтересованы и хозяйствующие субъекты, и население, функционирующие на данной территории. Поэтому всех их необходимо вовлекать в процесс формирования и реализации инфраструктурных проектов. А степень их вовлеченности должна стать важнейшим оценочным фактором эффективности реализуемых программ. Рост данного показателя необходимо рассматривать как подтверждение актуальности реализуемых проектов, а привлечение внебюджетного средств рассматривать не только как источник финансирования, но и как социально-управленческий фактор, позволяющий корректировать реализацию программ развития.

На наш взгляд, при отборе проектов для реализации необходимо обращать внимание не только на рост общего уровня благоустройства сельского поселения с точки зрения государства, но и на конкретные запросы хозяйствующих субъектов и населения данного населенного пункта. При формировании инфраструктурных проектов необходимо детально выделить все существующие проблемы, а в дальнейшем при их отборе для реализации оценивать возможности и перспективы решения этих проблем.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Bowen H. R. Investment in Learning. The Individual and Social Value in American Higher Education. San Francisco, 1978. 507 p.
2. Дятлов С. А. Экономика образования в условиях переходного периода. СПб., 1995. 160 с.
3. Шевчук Н. А., Кудинова М. Г. Выявление структурной динамики населения Алтайского края под влиянием естественных и миграционных факторов // Экономика Профессия Бизнес. 2023. № 1. С. 122–132. <https://doi.org/10.14258/epb202314>.
4. Шевчук Н. А. Влияние миграционных процессов на динамику населения Алтайского края // Экономика Профессия Бизнес. 2023. № 3. С. 135–143. <https://doi.org/10.14258/epb202347>.
5. Алтайский край в цифрах. 2019–2023: крат. стат. сб. Барнаул, 2024. 192 с. URL: <https://22.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/10030.pdf> (дата обращения: 05.02.2025).

6. Доклад о ходе и результатах реализации в 2023 году государственных программ в сфере развития сельского хозяйства и сельских территорий Алтайского края. URL: <https://altagro23.ru/activity/analytics/2doklad-o-khode-i-rezultatakh-realizatsii-v-2022-godu-gosudarstvennykh-programm-v-sfere-razvitiya-se/> (дата обращения: 26.02.2025).
7. Ермоленко О. Д. Совершенствование мер развития инфраструктуры воспроизводства человеческого капитала сельскохозяйственного производства // АПК: экономика, управление. 2024. № 1. С. 60–71. <https://doi.org/10.33305/241-60>.
8. Горбунова О. С. Социальные условия формирования человеческого капитала аграрной сферы Свердловской области // Аграрный вестник Урала. 2016. № 5 (147). С. 95–100.
9. Шевчук Н. А., Ивлева А. В. Перспективы развития партиципаторного бюджетирования в Алтайском крае // Экономика Профессия Бизнес. 2021. № 1. С. 127–133. <https://doi.org/10.14258/epb202115>.
10. Макурина Ю. А., Шелковников С. А. Целевые показатели государственной программы РФ «комплексное развитие сельских территорий»: региональный аспект // International agricultural journal. № 3 (65). 2022. С. 982–1000.
11. Методические рекомендации по формированию и проведению конкурсного отбора общественно значимых проектов по благоустройству сельских территорий (утв. Минсельхозом России 11.02.2022 № ДП-885). URL: <https://rulaws.ru/acts/Metodicheskie-rekomendatsii-po-formirovaniyu-i-provedeniyu-konkursnogo-otbora-obschestvenno-znachimyh-proek/> (дата обращения: 16.09.2022).

## REFERENCES

1. Bowen H. R. Investment in Learning. The Individual and Social Value in American Higher Education. San Francisco, 1978. 507 p.
2. Dyatlov S. A. Economics of education in a transitional period. St. Petersburg, 1995. 160 p.
3. Shevchuk N. A., Kudinova M. G. Identification of the structural dynamics of the population of the Altai Territory under the influence of natural and migration factors. Economics Profession Business. 2023. No. 1. Pp. 122–132. <https://doi.org/10.14258/epb202314>.
4. Shevchuk N. A. The influence of migration processes on the dynamics of the population of the Altai Territory. Economics Profession Business. 2023. No. 3. Pp. 135–143. <https://doi.org/10.14258/epb202347>.
5. Altai Territory in numbers. 2019–2023: Brief Statistical collection. Barnaul, 2024. 192 p. URL: <https://22.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/10030.pdf> (date of access: 05.02.2025).
6. Report on the progress and results of the implementation in 2023 of state programs in the field of agriculture and rural development in the Altai Territory. URL: <https://altagro23.ru/activity/analytics/2doklad-o-khode-i-rezultatakh-realizatsii-v-2022-godu-gosudarstvennykh-programm-v-sfere-razvitiya-se/> (date of access: 26.02.2025).
7. Ermolenko O. D. Improvement of measures for the development of infrastructure for the reproduction of human capital in agricultural production. Agroindustrial complex: economics, management. 2024. No. 1. Pp. 60–71. <https://doi.org/10.33305/241-60>.
8. Gorbunova O. S. Social conditions for the formation of human capital in the agricultural sector of the Sverdlovsk region. Agrarian Bulletin of the Urals. 2016. No. 5 (147). Pp. 95–100.
9. Shevchuk N. A., Ivleva A. V. Prospects for the development of participatory budgeting in the Altai Territory. Economics Profession Business. 2021. No. 1. Pp. 127–133. <https://doi.org/10.14258/epb202115>.
10. Makurina Yu. A., Shelkovnikov S. A. Target indicators of the state program of the Russian Federation «integrated rural development»: a regional aspect. International agricultural journal. No. 3 (65). 2022. Pp. 982–1000.
11. Methodological recommendations for the formation and conduct of competitive selection of socially significant projects for the improvement of rural areas (approved by the Ministry of Agriculture of Russia on 02/11/2022 № ДП-885). URL: <https://rulaws.ru/acts/Metodicheskie-rekomendatsii-po-formirovaniyu-i-provedeniyu-konkursnogo-otbora-obschestvenno-znachimyh-proek/> (date of access: 16.09.2022).

Поступила в редакцию: 26.03.2025.

Принята к печати: 11.04.2025.

# НАШИ АВТОРЫ

## OUR AUTHORS

1. **Асканова Оксана Владимировна**, доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и управление» Рубцовского индустриального института (филиала) Алтайского государственного технического университета им. И. И. Ползунова (Рубцовск, Россия), e-mail: askanova@yandex.ru.

2. **Борина Любовь Вадимовна**, кандидат экономических наук, заместитель начальника кафедры финансового учета и контроля Санкт-Петербургского университета МВД России (Санкт-Петербург, Россия), e-mail: borinalv@mail.ru.

3. **Боровиков Дмитрий Владимирович**, заместитель начальника управления, начальник экспертно-аналитического отдела управления по связям с общественностью и информационному обеспечению аппарата Алтайского краевого Законодательного Собрания (Барнаул, Россия), e-mail: borovikov@list.ru.

4. **Давыдов Александр Степанович**, доктор сельскохозяйственных наук, профессор кафедры водопользования и мелиорации Алтайского государственного аграрного университета (Барнаул, Россия), e-mail: adav55@yandex.ru.

5. **Диоуани Хела**, доктор наук, доцент Университета Джиллали Лиабес (Сиди-Бель-Аббес, Алжир), e-mail: haladiouani@gmail.com. ORCID ID: 0000-0002-0268-6769.

6. **Дементьев Кирилл Денисович**, ведущий специалист по охране труда, промышленной безопасности и экологии ООО «Современные горные технологии» (Кемерово, Россия), e-mail: kdementevk07@gmail.com. ORCID ID: 0009-0009-6788-7391.

7. **Другова Татьяна Викторовна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Алтайского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Барнаул, Россия), e-mail: tvkucherenko@fa.ru.

8. **Дятлов Юрий Николаевич**, кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных наук Псковского филиала Санкт-Петербургского университета Федеральной службы исполнения наказаний (Псков, Россия), e-mail: dyuriy@mail.ru. ORCID ID: 0000-0001-8673-5734.

9. **Ерин Николай Викторович**, аспирант кафедры водопользования и мелиорации Алтайского государственного аграрного университета (Барнаул, Россия), e-mail: k.erin@yandex.ru.

10. **Капустян Лариса Анатольевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и управления Алтайского государственного университета (Барнаул, Россия), e-mail: s.kapustyan@mail.ru.

11. **Краюшкин Максим Геннадьевич**, ассистент кафедры экономики и эконометрики Алтайского государственного университета (Барнаул, Россия), e-mail: kramaks-97@mail.ru.

12. **Кудинова Маргарита Геннадьевна**, кандидат экономических наук, заведующая кафедрой «Финансы, бухгалтерский учет и аудит» Алтайского государственного аграрного университета (Барнаул, Россия), e-mail: kudinova\_margarita@mail.ru.

13. **Кузина Елена Владимировна**, кандидат филологических наук, заведующий кафедрой экономического и юридического профилей Алтайского государственного университета, e-mail: keepsake27@rambler.ru. ORCID ID: 0000-0002-5486-2744.

14. **Кылгыдай Ай-кыс Чамдаловна**, кандидат экономических наук, научный сотрудник Тувинского института освоения природных ресурсов СО РАН (Кызыл, Россия), e-mail: aikysk@mail.ru. ORCID ID: 0000-0003-4608-7968.

15. **Лякишева Валентина Григорьевна**, доцент кафедры региональной экономики и управления Алтайского государственного университета (Барнаул, Россия), e-mail: valbarnaul22@gmail.com.

16. **Мартенс Анна Андреевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита Алтайского государственного университета (Барнаул, Россия), e-mail: ann-martens@yandex.ru.

17. **Малкова Надежда Николаевна**, кандидат химических наук, доцент кафедры водопользования и мелиорации Алтайского государственного аграрного университета (Барнаул, Россия), e-mail: i2601@rambler.ru.

---



18. **Межов Степан Игоревич**, доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита Алтайского государственного университета (Барнаул, Россия), e-mail: megoff@mail.ru. ORCID ID: 0000-0002-6394-221X.

19. **Меради Самир**, доктор наук, доцент Университета Джиллали Лиабес (Сиди-Бель-Аббес, Алжир), e-mail: sammeradi@gmail.com. ORCID ID: 0000-0003-3308-3204.

20. **Михеев Георгий Владиславович**, кандидат экономических наук, доцент кафедры технологии, организации, экономики строительства и управления недвижимостью Института строительства и транспортной инфраструктуры Кубанского государственного технологического университета (Краснодар, Россия), e-mail: mgstyle77@yandex.ru. ORCID ID: 0000-0003-2208-9723.

21. **Мищенко Виталий Викторович**, доктор экономических наук, заведующий кафедрой региональной экономики и управления Алтайского государственного университета, e-mail: m. vitaly53@mail.ru. ORCID ID: 0000-0002-1449-3702.

22. **Мищенко Инна Витальевна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и управления Алтайского государственного университета (Барнаул, Россия), e-mail: mis.iv@mail.ru. ORCID ID: 0000-0002-6871-6668.

23. **Панасенко Светлана Викторовна**, доктор экономических наук, профессор кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова (Москва, Россия), e-mail: s.v.panasenko@yandex.ru.

24. **Петрова Наталья Владимировна**, кандидат технических наук, доцент кафедры экологии и природопользования Сибирского государственного университета геосистем и технологий (Новосибирск, Россия); доцент кафедры безопасности труда Новосибирского государственного технического университета (Новосибирск, Россия), e-mail: natalyavpetrova@mail.ru.

25. **Полыгалова Ксения Борисовна**, помощник руководителя акционерного общества «Производственное объединение «Алтайский шинный комбинат» (Барнаул, Россия), e-mail: xenyapoli845@gmail.com.

26. **Сорокина Ангелина Алексеевна**, старший преподаватель кафедры экономики и финансов Алтайского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Барнаул, Россия), e-mail: sorokina-aa@mail.ru.

27. **Сурай Наталья Михайловна**, кандидат технических наук, доцент кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова (Москва, Россия), e-mail: Natalya. mixajlovna. 1979@mail.ru. ORCID ID: 0000-0001-6219-4363.

28. **Сахибзада Моххамад Хаким**, профессор Университета Балха (Мазари-Шариф, Афганистан), e-mail: sahibzada.hakim@gamil.com.

29. **Тиньгаева Надежда Анатольевна**, доцент кафедры «Экономика и финансы» Алтайского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Барнаул, Россия), e-mail: natingae-va@fa.ru.

30. **Троцкий Александр Яковлевич**, доктор социологических наук, главный научный сотрудник Института экономики и организации промышленного производства СО РАН (Новосибирск, Россия), e-mail: altailab@mail.ru. ORCID ID: 0000-0002-3233-8570.

31. **Усикова Оксана Владимировна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры техносферной безопасности Сибирского государственного университета геосистем и технологий (Новосибирск, Россия); доцент кафедры безопасности труда Новосибирского государственного технического университета (Новосибирск, Россия); ведущий методист департамента образования ООО «Клинский институт охраны и условий труда» (Клин, Россия), e-mail: o.v.usikova@yandex.ru. ORCID ID: 0000-0002-9564-6220.

32. **Хайдари Мир Моххамад Фарук**, проректор по научной работе Института высшего образования Рах-и-Саадат (Мазари-Шариф, Афганистан), e-mail: mir.m.farooqhaidari@gmail.com.

33. **Христофорова Ирина Владимировна**, доктор экономических наук, профессор кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова (Москва, Россия), e-mail: hristoforova.iv@rea.ru.

34. **Шуренов Нурсултан Бекетович**, приглашенный лектор Университета RMIT (Мельбурн, Австралия), e-mail: nursultan.shurenov@rmit.edu.au. ORCID ID: 0000-0003-2453-080X.

35. **Шевчук Наталья Александровна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы, бухгалтерский учет и аудит» Алтайского государственного аграрного университета (Барнаул, Россия), e-mail: basurman80@mail.ru.



# ПРАВИЛА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ СТАТЕЙ В НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ЭКОНОМИКА ПРОФЕССИЯ БИЗНЕС»

## ARTICLE SUBMISSION GUIDELINES FOR “ECONOMICS PROFESSION BUSINESS”

### 1. Статья представляется в электронном варианте по адресу: [epb@asu.ru](mailto:epb@asu.ru):

- Название файла по фамилии автора или первого из авторов.
- Используется одна из последних версий текстового редактора WORD.
- Объем публикации не должен превышать 0,5 п. л. (20 000 знаков с пробелами или примерно 11 страниц, включая список литературы, сведения об авторах и иллюстрации); для кандидатов и докторов наук объем публикаций не должен превышать 1,0 п. л. (40 000 знаков с пробелами или примерно 22 страницы), минимальный объем статьи составляет 0,35 п. л. (14 500 знаков с пробелами или примерно 8 страниц). Таблица или рисунок формата А4 составляет 5 400 знаков с пробелами.
- Публикации принимаются на русском и английском языках.
- Рукопись должна быть подписана всеми авторами на последней странице.

2. Статьи, поступающие в редколлегию, **проверяются с использованием системы «Антиплагиат»**; авторам рекомендуется перед отправкой проверять свои статьи на степень оригинальности текста.

### 3. К статье прилагаются:

- рекомендация кафедры (научного семинара кафедры) отсканированная в цвете;
- письмо-согласие с заверенной подписью (подписями) автора (авторов) статьи, отсканированные в цвете.
- для аспирантов обязательным документом является справка об обучении в аспирантуре.

### 4. Структура статьи:

- индекс УДК, который проставляется в левом верхнем углу первой страницы рукописи;
  - инициалы и фамилия автора, место работы автора (с указанием города и страны) на русском языке (например, И. И. Иванов, Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия));
  - название статьи;
  - аннотация на русском языке (объем аннотации от 1000 до 1600 знаков без пробелов, слово «Аннотация» не используется), ключевые слова к публикации на русском языке (от 5 до 10 слов);
  - инициалы и фамилия автора, место работы автора (с указанием города и страны) на английском языке (например, I. I. Ivanov, Altai State University (Barnaul, Russia));
  - название статьи;
  - аннотация на английском языке (объем аннотации от 1000 до 1600 знаков без пробелов, слово «Abstract» не используется), ключевые слова к публикации на английском языке (Keywords, от 5 до 10 слов);
  - собственно текст статьи;
  - библиографический список;
  - таблицы с заголовками;
  - рисунки с подписями;
  - сведения об авторах (фамилия, имя, отчество, ученая степень и звание, должность, место работы, телефон для связи), адрес с указанием почтового индекса, электронный адрес (e-mail) и ORCIDID (при наличии).
-

5. Для основных текстов на английском языке сначала указываются инициалы и фамилия автора, название статьи, аннотация, ключевые слова к публикации на английском языке, затем все то же самое на русском языке.

6. По содержанию в тексте должны присутствовать:

- вводная часть (введение), содержащая обзор современных публикаций по данной тематике, в том числе зарубежных авторов, и четко формулирующая актуальность и цель работы;
- описание методов и методик проводимого исследования;
- полученные результаты и их обсуждение;
- заключительная часть (заключение) с выводами по работе.

7. Требования к тексту, представленному в WORD:

- формат A4 (21x30 см);
- используемые версии текстового редактора — MSWord 2003 и выше (таблицы и рисунки — MSWord, MSExcel, CorelDraw 12, 13);
- интервал между строками — 1,5;
- шрифт — гарнитура Times New Roman;
- размер шрифта — 14 кегль;
- все поля по 2 см;
- текст неформатированный;
- текст должен быть разбит на абзацы, абзацный отступ 1,25 см;
- без переносов;
- возможно выделение текста шрифтами (жирный, курсив);
- возможно употребление спецсимволов (% и др.).

8. Библиографический список кириллицей оформляется следующим образом (ГОСТ Р 7.0.5–2008):

**а) статьи в периодических изданиях:**

Ермолина Л. Т. Откуда у парня афганская грусть? // Алтайская правда. 2001. № 2. С. 2–5.

**б) монографии, учебники и учебные пособия:**

Антонян Ю. М. Преступность в федеральных округах России: монография. М., 2012. С. 117;

**в) сборники статей и труды конференций:**

Кубишин Е. С. Гендерные проблемы занятости и рынка труда Москвы // Гуманитарные, экономические и правовые проблемы современного общества: сб. науч. трудов / под общ. ред. В. Хозова. М., 2014. С. 72–87;

**г) электронные источники:**

Гужвенко Ю. Н. В Алтайском крае активно действует казахская диаспора. URL: <http://www.ferghana.ru/article.php?id=5196/> (дата обращения: 05.10.2018).

Гиперссылку необходимо всегда заканчивать знаком «/».

**д) ссылки на неопубликованные работы не допускаются.**

**е) если для цитируемого источника существует DOI (Digital Object Identifier), его следует указывать в конце источника после точки в следующем виде: DOI: префикс/суффикс (например: DOI: 10.14258/izvasu(2014)1.1–01).**

Ссылки на цитируемую литературу даются в тексте цифрами в квадратных скобках, здесь же указываются цитируемые страницы: [1, с. 15; 2, с. 45]. Сам список литературы под заголовком «Библиографический список» приводится после основного текста в порядке цитирования (один пункт списка — одно наименование). Один и тот же источник в библиографическом списке указывается один раз, в тексте статьи при повторной ссылке указывается в квадратных скобках номер, который использовался первый раз.

Раздел «References» оформляется на английском языке, при оформлении учитывается порядок библиографического списка на русском языке.

9. Требования к рисункам (схемам, графикам, диаграммам) и таблицам:

- рисунки и фотографии должны быть представлены в виде отдельных файлов в форматах JPG, TIFF, BMP, XLS, PNG с разрешением не менее 300 dpi и иметь подписи;
- таблицы должны иметь заголовки;
- сокращения должны быть объяснены;

- сканированные изображения не принимаются;
- размер шрифта в рисунках и таблицах — не менее 10 кегля;
- не допускается использование заливки, цвет контуров — черный.

10. Библиографический список должен включать, как правило, не менее 10 источников, содержащих ссылки как на отечественные, так и на зарубежные монографии и статьи в ведущих научных журналах.

11. Редакция оставляет за собой право вносить редакторскую правку (в том числе изменять заголовки и сокращать тексты) без согласования с авторами и отклонять статьи в случае получения на них отрицательной экспертной оценки. При соответствующей доработке статья может быть опубликована. Отклоненные редколлегией журнала статьи авторам не возвращаются.

#### **Контакты**

Публикацию, оформленную по всем правилам, необходимо выслать на адрес редакционной коллегии: [epb@asu.ru](mailto:epb@asu.ru)

#### **Адрес редколлегии:**

656049, г. Барнаул, пр. Социалистический, д. 68, к. 113

---

# ЭКОНОМИКА ПРОФЕССИЯ БИЗНЕС

2025. № 2

Журнал зарегистрирован  
Федеральной службой по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций.  
Регистрационный номер ПИ № ФС77–77154 от 10 декабря 2019

Литературный редактор *С. И. Тесленко*  
Подготовка оригинал-макета *О. В. Майер*

Подписано в печать 03.06.2025.  
Дата выхода в свет 11.06.2025.

Формат 60×84/8. Бумага офсетная.  
Усл.-печ. л. 17,2. Тираж 500 экз. Заказ 393. Цена свободная.

Издатель: Алтайский государственный университет  
Адрес издателя: 656049 Алтайский край, г. Барнаул, ул. Димитрова, 66

Типография Алтайского государственного университета  
Адрес типографии: 656049 Алтайский край, г. Барнаул, ул. Димитрова, 66

Адрес редакции: 656049, Алтайский край, г. Барнаул, пр. Социалистический, д. 68, ауд. 113

---