

Экономический журнал

Экономика: вчера,  
сегодня, завтра

Том 9, № 2А, 2019.

С. 1-262.



---

Издательство «АНАЛИТИКА РОДИС»

Московская область, г. Ногинск

Economic journal

# Economics: Yesterday, Today and Tomorrow

February 2019, Volume 9, Issue 2A.

Pages 1-262.



---

ANALITIKA RODIS publishing house

Noginsk, Moscow region

# «Экономика: вчера, сегодня, завтра»

Том 9, № 2А, 2019

Выпуски журнала издаются в двух частях: А и В. Периодичность части А – 12 номеров в год. Периодичность части В – 12 номеров в год.

Все статьи, публикуемые в журнале, рецензируются членами редсовета и редколлегии, а также другими ведущими учеными.

**Виленский Александр Викторович**, доктор экономических наук (08.00.05), профессор, центр федеративных отношений и регионального развития, заведующий сектором экономики регионов и муниципального самоуправления, *Институт экономики Российской академии наук* – главный редактор журнала.

**Сазонов Сергей Николаевич**, доктор экономических наук (08.00.05), доктор технических наук, профессор, заведующий лабораторией экономики и организации крестьянских хозяйств, *Всероссийский научно-исследовательский институт использования техники и нефтепродуктов Российской академии сельскохозяйственных наук* – заместитель главного редактора.

В журнале рассматриваются ретроспектива экономических событий, современные проблемы становления экономики России, ее регионов и хозяйствующих субъектов, организации производства, актуальные вопросы мировой экономики, а также прогнозы развития национальной и мировой экономической системы.

Авторами статей являются экономисты, ведущие специалисты современного научного знания, а также исследователи, работающие над диссертациями.

Журнал ориентирован на широкий круг ученых, специалистов-практиков, молодого поколения, идущего по пути освоения экономических знаний.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

Журнал «Экономика: вчера, сегодня, завтра» включен в «**Перечень рецензируемых научных изданий**, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук» в соответствии с приказом Минобрнауки России от 25 июля 2014 г. № 793 с изменениями, внесенными приказом Минобрнауки России от 03 июня 2015 г. № 560 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 августа 2014 г., регистрационный № 33863), вступившим в силу 1 декабря 2015 года.

Генеральный директор издательства	Е.А. Лисина
Главный редактор	А.В. Виленский, доктор экономических наук (08.00.05)
Зам. главного редактора	С.Н. Сазонов, доктор экономических наук (08.00.05), доктор технических наук
Ответственный редактор	В.В. Галушкин
Научный редактор и переводчик	К.И. Кропачева
Корректоры	Л.Л. Куприянчик, Е.И. Меньшикова
Переводчики	В.Н. Ермаков, Е.И. Меньшикова
Дизайн и верстка	М.А. Пучков, М.Л. Песчаная
Адрес редакции и издателя	142400, Московская область, Ногинск, ул. Рогожская, 7
Телефоны редакции	+7 (495) 210 0554; +7 915 056 9894
E-mail	info@publishing-vak.ru
Сайт	http://www.publishing-vak.ru

Журнал издается с июля 2011 г. Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Свидетельство о регистрации СМИ:

ПИ № ФС77-43668 от 24.01.2011.

**ISSN 2222-9167**

**Учредитель и издатель: «АНАЛИТИКА РОДИС»**

Индекс по Объединенному каталогу «Пресса России»: **43044** «Экономика: вчера, сегодня, завтра»

Цена договорная. Подписано к печати 15.02.2019. Печ. л. 34,75. Формат 60x90/8.

Печать офсетная. Бумага офсетная. Периодичность: 12 раз в год. Тираж 1000 экз. Заказ № 7220.

Отпечатано в типографии «Книга по Требованию». 127918, Москва, Сушевский вал, 49.

# "Economics: Yesterday, Today and Tomorrow"

## February 2019, Volume 9, Issue 2A

The issues of the journal are published in two parts: A and B. The publication frequency of part A is 12 times a year. The frequency of part B is 12 times per year.

All articles published in the journal are reviewed by the members of the editorial board and editorial staff as well as by other leading scientists.

**Vilenskii Aleksandr Viktorovich**, Doctor of Economics, Professor, Center for Federal Relations and Regional Development, Head of the Department of regional economy and municipal self-government, *Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences* (Russia) – editor-in-chief.

**Sazonov Sergei Nikolaevich**, Doctor of Economics, Doctor of Engineering Sciences, Professor, Head of the laboratory of economy and peasant holding organization, *All-Russian Scientific, Research and Production-engineering Institute of the usage of Machinery and Oil-products of the Russian Academy of Agricultural Sciences* (Russia) – deputy editor-in-chief.

The journal deals with a retrospective of economic events, current problems of formation of the economy of the Russian Federation, its regions and businesses, organization of production, topical issues of the world economy, as well as forecasts of the development of national and world economic systems.

The authors of the submitted materials are economists, leading specialists of modern scientific knowledge and researchers working on dissertations.

The journal is designed for a wide range of scholars, practitioners and the younger generation coming along the path of mastering economic knowledge.

The views and opinions of the publisher may not necessarily coincide with those of the authors.

The journal "Economics: Yesterday, Today and Tomorrow" ("*Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra*") was included in the "**List of the peer-reviewed scientific journals**, in which the major scientific results of dissertations for obtaining Candidate of Sciences and Doctor of Sciences degrees should be published" in accordance with Order of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation No. 793 of July 25, 2014 (as amended by Order of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation No. 560 of June 3, 2015 that was registered by the Ministry of Justice of the Russian Federation on August 25, 2014 (registration No. 33863) and entered into force on December 1, 2015).

CEO of the publishing house	E.A. Lisina
Editor-in-chief	A.V. Vilenskii, Doctor of Economics
Deputy editor-in-chief	S.N. Sazonov, Doctor of Economics, Doctor of Engineering Sciences
Executive editor	V.V. Galushkin
Science editor and translator	K.I. Kropacheva
Proof-readers	L.L. Kupriyanchik, E.I. Men'shikova
Translators	V.N. Ermakov, E.I. Men'shikova
Styling and make-up	M.A. Puchkov, M.L. Peschanaya
Address of the Publisher and the Editorial Board	P.O. Box 142400, 7 Rogozhskaya st., Noginsk, Moscow region, Russian Federation
Phones of the Editorial Board	+7 (495) 210 0554; +7 915 056 9894
E-mail	info@publishing-vak.ru
Website	http://www.publishing-vak.ru

The journal is issued since July 2011. The publication is registered by Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecom, Information Technologies and Mass Communications (ROSKOMNADZOR).

Mass media registration certificate: PI No. FS77-43668 of 24.01.2011.

**ISSN 2222-9167**

**Founder and Publisher: "ANALITIKA RODIS"**

Subscription index of the union catalogue "The Press of Russia":

**43044** "Economics: Yesterday, Today and Tomorrow".

Contract price. Passed for printing on 15.02.2019. 34.75 printed sheets. Format 60x90/8.

Offset printing. Offset paper. Periodicity: 12 issues per year. Circulation 1,000 issues. Order No. 7220.

Printed from make-up page in the "Kniga po Trebovaniyu" printing house.

P.O. Box 127918, 49 Sushchevskii val, Moscow, Russian Federation.

## Редакционный совет

по направлению: 08.00.01 – Экономическая теория

**Курченков Владимир Викторович** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Волгоградский государственный университет.

**Туманян Юрий Рафаелович** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры политэкономии и экономической теории, Южный федеральный университет.

по направлению: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

**Виленский Александр Викторович** – главный редактор журнала, доктор экономических наук, профессор, центр федеративных отношений и регионального развития, заведующий сектором экономики регионов и муниципального самоуправления, Институт экономики Российской академии наук.

**Гукова Альбина Валерьевна** – доктор экономических наук, профессор, директор Института дополнительного образования, Волгоградский государственный университет.

**Дохолян Сергей Владимирович** – доктор экономических наук, профессор, действительный член Российской академии естествознания, директор, Институт социально-экономических исследований Дагестанского научного центра Российской академии наук.

**Керашев Анзаур Асланбекович** – доктор экономических наук, профессор, министр образования и науки, Правительство республики Адыгея.

**Лякишева Ирина Николаевна** – доктор экономических наук, профессор, проректор по международным связям, Ставропольский государственный аграрный университет.

**Новоселов Сергей Николаевич** – доктор экономических наук, доктор сельскохозяйственных наук, профессор, директор Института экономики и управления в пищевой отрасли, завкафедрой «Экономика и управление в пищевой отрасли», Московский государственный университет пищевых производств.

**Парахина Валентина Николаевна** – доктор экономических наук, профессор, завкафедрой менеджмента, Северо-Кавказский государственный технический университет.

**Перекрыстова Любовь Вениаминовна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры теории финансов, кредита и налогообложения, Волгоградский государственный университет.

**Сазонов Сергей Николаевич** – заместитель главного редактора журнала, доктор экономических наук, доктор технических наук, профессор, заведующий лабораторией экономики и организации крестьянских хозяйств, Всероссийский научно-исследовательский институт использования техники и нефтепродуктов Российской академии сельскохозяйственных наук.

**Склярков Игорь Юрьевич** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономического анализа и аудита, Ставропольский государственный аграрный университет.

**Смирнова Ольга Олеговна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и бизнес-аналитики, Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина.

**Солдак Юрий Максимович** – доктор экономических наук, профессор, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Рязанский государственный радиотехнический университет.

**Сухарев Олег Сергеевич** – доктор экономических наук, профессор, заведующий лабораторией институциональной экономики, Институт проблем рынка.

**Эльдарханов Хаджи-Мурат Юсупович** – доктор экономических наук, профессор, академик Российской академии естествознания, профессор кафедры экономики и управления на предприятии, Грозненский государственный нефтяной технический университет им. М.Д. Миллионщикова.

по направлению: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит

**Клочкова Наталия Владимировна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Ивановский государственный энергетический университет им. В.И. Ленина.

**Князева Елена Геннадьевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансов, денежного обращения и кредита Высшей школы экономики и менеджмента, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина.

**Кокин Александр Семёнович** – доктор экономических наук, профессор, академик РАЕН, профессор кафедры финансов и кредита, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского.

по направлению: 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика

**Агеева Ольга Андреевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бухгалтерского учета, аудита и налогообложения, Государственный университет управления.

**Адамов Насрулла Абдурахманович** – доктор экономических наук, профессор, кафедра финансов, АНОО ВО Центросоюза Российской Федерации Российский университет кооперации.

**Черненко Алексей Федорович** – доктор экономических наук, профессор, завкафедрой бухгалтерского учета и анализа, Южно-Уральский государственный университет.

по направлению: 08.00.13 – Математические и инструментальные методы экономики

**Завгородний Виктор Иванович** – доктор экономических наук, доцент, профессор департамента анализа данных, принятия решений и финансовых технологий, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации.

**Симчера Василий Михайлович** – доктор экономических наук, Заслуженный деятель науки РФ, профессор, вице-президент, Академия экономических наук.

**Терелянский Павел Васильевич** – доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор, ИО заведующего кафедрой «Программная инженерия», Государственный университет управления.

по направлению: 08.00.14 – Мировая экономика

**Воронина Людмила Анфимовна** – доктор экономических наук, профессор, завкафедрой менеджмента и управления качеством, Кубанский государственный университет.

**Григориadis Теохарис Н.** – PhD, младший профессор, кафедра экономики Восточной Европы, Институт Восточноевропейских исследований, Свободный университет Берлина (Германия).

**Погорлецкий Александр Игоревич** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры мировой экономики, Санкт-Петербургский государственный университет.

**Попова Ирина Витальевна** – доктор экономических наук, директор центра дополнительного профессионального образования, Донецкий национальный университет им. М.И. Туган-Барановского.

# Editorial Board

**Adamov Nasrulla Abdurakhmanovich** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of financial management and tax consulting, Russian University of Cooperation (Russia).

**Ageeva Ol'ga Andreevna** – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting, Audit and Taxation, State University of Management (Russia).

**Chernenko Aleksei Fedorovich** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of accounting and analysis, South Ural State University (Russia).

**Dokholyan Sergei Vladimirovich** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department, Institute for Socioeconomic Studies (Russia).

**El'darkhanov Khadzhi-Murat Yusupovich** – Doctor of Economics, Professor, Head of North Caucasus Logistics Scientific Research Institute, South-Russian State University of Economics and Service (Russia).

**Grigoriadis Theocharis N.** – PhD, Associate Professor, Department of Economics of Eastern Europe, Institute of Eastern European Studies, Berlin Free University (Germany).

**Gukova Al'bina Valer'evna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Institute of Extended Education, Volgograd State University (Russia).

**Kerashev Anzaur Aslanbekovich** – Doctor of Economics, Professor, Dean of the faculty of economics, Adyge State University (Russia).

**Klochkova Nataliya Vladimirovna** – Doctor of Economics, Professor at the Department of management and marketing, Ivanovo State Power Engineering University (Russia).

**Knyazeva Elena Gennad'evna** – Doctor of Economics, Professor, Associate Professor at the Department of finances, currency circulation and credit facilities, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Russia).

**Kokin Aleksandr Semenovich** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of finances of the faculty of finances, Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod (Russia).

**Kurchenkov Vladimir Viktorovich** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration, Volgograd State University (Russia).

**Lyakisheva Irina Nikolaevna** – Doctor of Economics, Professor, Pro-Rector for international relations, Stavropol State Agrarian University (Russia).

**Novoselov Sergei Nikolaevich** – Doctor of Economics, Doctor of Agricultural Sciences, Professor, Director of the Institute of economy and management in the food industry, Head of the Department of economics and management in the food industry, Moscow State University of Food Production (Russia).

**Parakhina Valentina Nikolaevna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of management, North Caucasus State Technical University (Russia).

**Perekrestova Lyubov' Veniaminovna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of finance theory, credit and taxation, Volgograd State University (Russia).

**Pogorletskii Aleksandr Igorevich** – Doctor of Economics, Professor at the Department of world economy, Saint Petersburg State University (Russia).

**Popova Irina Vital'evna** – Doctor of Economics, Director of the Center for Additional Process Education, Donetsk National University named after M.I. Tugan-Baranovsky (Donetsk).

**Sazonov Sergei Nikolaevich** – Deputy editor-in-chief, Doctor of Economics, Doctor of Engineering Sciences, Professor, Head of the laboratory of economy and peasant holding organization, All-Russian Scientific, Research and Production-engineering Institute of the usage of Machinery and Oil-products of the Russian Academy of Agricultural Sciences (Russia).

**Simchera Vasili Mikhailovich** – Doctor of Economics, Professor, Honored Worker of Science of the Russian Federation, Vice-President, Academy of Economic Sciences (Russia).

**Sklyarov Igor' Yur'evich** – Doctor of Economics, Professor, Dean of the faculty, Head of the Department of accounting and auditing, Stavropol State Agrarian University (Russia).

**Smirnova Ol'ga Olegovna** – PhD in Economics, Kosygin Russian University (Technology. Design. Art) (Russia).

**Soldak Yurii Maksimovich** – Doctor of Economics, Professor, Ryazan State Radio Engineering University (Russia).

**Sukharev Oleg Sergeevich** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Laboratory of Institutional Economics, Market Problems Institute (Russia).

**Terelyanskii Pavel Vasil'evich** – Doctor of Economics, PhD in Technical Sciences, Professor, vice-head of the Software Engineering Department, State University of Management (Russia).

**Tumanyan Yurii Rafaelovich** – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of political economy and economic theory, Southern Federal University (Russia).

**Vilenskii Aleksandr Viktorovich** – Editor-in-chief, Doctor of Economics, Professor, Center for Federal Relations and Regional Development, Head of the Department of regional economy and municipal self-government, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences (Russia).

**Voronina Lyudmila Anfimovna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of management and quality control, Kuban State University (Russia).

**Zavgorodnii Viktor Ivanovich** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department for Data Analysis, Decision Making and Financial Technologies, Financial University under the Government of the Russian Federation (Russia).



# Содержание

## *Экономика и управление народным хозяйством*

<b>Абрамова Елена Ричардовна</b> Влияние механизмов межорганизационной логистической координации на повышение конкурентоспособности цепей поставок.....	7
<b>Максимова Светлана Михайловна</b> <b>Мельникова Анастасия Валерьевна</b> <b>Казанцева Светлана Юрьевна</b> <b>Данилов Сергей Владимирович</b> Оценка эффекта развития велоинфраструктуры мегаполиса .....	18
<b>Докукина Анна Анатольевна</b> <b>Казанцева Светлана Юрьевна</b> Влияние адаптивного управления на конкурентоспособность организации .....	33
<b>Дудник Анна Игоревна</b> Особенности системы риск-менеджмента международного совместного предприятия энергетической сферы .....	45
<b>Зайцева Анастасия Сергеевна</b> <b>Асалиев Асали Магомедалиевич</b> Модель формирования предпринимательских компетенций .....	57
<b>Зверева Наталия Ивановна</b> <b>Сурова Надежда Юрьевна</b> <b>Мельников Михаил Сергеевич</b> Модель развития социального предпринимательства и социального инвестирования в России.....	66
<b>Киреева Наталья Сергеевна</b> <b>Соболев Дмитрий Юрьевич</b> Сравнительный анализ методов и технологий учета интенсивности велосипедного движения .....	76
<b>Козырев Андрей Владимирович</b> Региональный индекс деловой активности малых и средних предприятий в Российской Федерации.....	93
<b>Максимова Светлана Михайловна</b> Трансформация профессиональных компетенций предпринимателя в условиях современной экономики .....	106
<b>Мельникова Анастасия Валерьевна</b> Актуальные проблемы развития и поддержки предпринимательства в индустрии моды в России.....	117
<b>Пиле Ян Эрнестович</b> Цифровая экономика: точки роста интернет-торговли .....	126
<b>Плюхина Анастасия Алексеевна</b> <b>Мельников Михаил Сергеевич</b> Ключевые аспекты нового законопроекта о социальном предпринимательстве .....	136
<b>Репникова Валентина Михайловна</b> <b>Русанов Андрей Леонидович</b> Оптимизация налогового администрирования в целях стимулирования развития предпринимательства.....	145

<b>Руденко Людмила Геннадьевна</b>	
<b>Быкова Ольга Николаевна</b>	
Финансово-гарантийный механизм поддержки малого и среднего предпринимательства в Кировской области .....	155
<b>Сагинов Юрий Леонидович</b>	
Бизнес-модели велопроката: международный опыт .....	166
<b>Сагинова Ольга Витальевна</b>	
<b>Сагинов Юрий Леонидович</b>	
Мобильность в городе: перспективы и тенденции развития .....	176
<b>Завьялов Дмитрий Вадимович</b>	
<b>Тиньков Сергей Анатольевич</b>	
<b>Соболев Дмитрий Юрьевич</b>	
К вопросу об учете и оценке интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств .....	186
<b>Чиркова Елена Сергеевна</b>	
Основные тенденции и проблемы, связанные с ведением франчайзинговой деятельности в России .....	201
<b>Шарова Ирина Владимировна</b>	
<b>Фам Нгок Ван</b>	
Оценка и перспективы развития предпринимательства в сельскохозяйственном секторе Вьетнама .....	212
<b>Киреева Наталья Сергеевна</b>	
<b>Слепенкова Елена Васильевна</b>	
Особенности велосипедного движения в городе Москве: результаты мониторинга .....	223
<b>Завьялов Дмитрий Вадимович</b>	
<b>Сагинова Ольга Витальевна</b>	
<b>Завьялова Надежда Борисовна</b>	
<b>Быкова Ольга Николаевна</b>	
Велотранспортная инфраструктура города как средство изменения транспортного поведения москвичей .....	238
<b>Штыхно Дмитрий Александрович</b>	
<b>Искандарян Роман Араратович</b>	
Студенческие стартапы как инструмент развития предпринимательских навыков .....	252

# Contents

## *Economics and management of a national economy*

**Elena R. Abramova**

The impact of inter-organizational logistic coordination mechanisms on improving the competitiveness of supply chains .....7

**Svetlana M. Maksimova**

**Anastasiya V. Mel'nikova**

**Svetlana Yu. Kazantseva**

**Sergei V. Danilov**

Evaluation of the development effect of the megalopolis cycle infrastructure .....18

**Anna A. Dokukina**

**Svetlana Yu. Kazantseva**

Impact of adaptive management on organization competitiveness .....33

**Anna I. Dudnik**

Features of the risk management system of the international joint venture of the energy sector.....45

**Anastasiya S. Zaitseva**

**Asali M. Asaliev**

Model of formation of entrepreneurial competencies .....57

**Nataliya I. Zvereva**

**Nadezhda Yu. Surova**

**Mikhail S. Mel'nikov**

The development model of social entrepreneurship and social investment in Russia .....66

**Natal'ya S. Kireeva**

**Dmitrii Yu. Sobolev**

Comparative analysis of methods and technologies for accounting the intensity of cycling .....76

**Andrei V. Kozyrev**

Regional business activity index of small and medium enterprises in Russian Federation .....93

**Svetlana M. Maksimova**

Transformation of the professional competencies of the entrepreneur in the modern economy.....106

**Anastasiya V. Mel'nikova**

Modern aspects of entrepreneurship development and support in fashion industry .....117

**Ian E. Pilé**

Digital economy: growing points of online commerce .....126

**Anastasiya A. Plyukhina**

**Mikhail S. Mel'nikov**

Key aspects of the new bill on social entrepreneurship .....136

**Valentina M. Repnikova**

**Andrei L. Rusanov**

Optimization of tax administration in order to stimulate the development of entrepreneurship.....145

**Lyudmila G. Rudenko**

**Ol'ga N. Bykova**

Financial guarantees mechanism to support small and medium enterprises in Kirov region .....155

**Yurii L. Saginov**

Business models of bike-sharing: international best practices .....166

**Ol'ga V. Saginova**

**Yurii L. Saginov**

Urban mobility: perspectives and new trends .....176

<b>Dmitrii V. Zav'yalov</b> <b>Sergei A. Tin'kov</b> <b>Dmitrii Yu. Sobolev</b>	To the question of accounting and assessing the intensity of movement of cyclists and users of other non-motorized vehicles.....	186
<b>Elena S. Chirkova</b>	The main trends and problems associated with the conduct of franchising in Russia .....	201
<b>Irina V. Sharova</b> <b>Fam Ngong Van</b>	Evaluation and prospects for the development of entrepreneurship in the agricultural sector of Vietnam.....	212
<b>Nataliya S. Kireeva</b> <b>Elena V. Slepenskova</b>	Features of cycling in the city of Moscow: monitoring results .....	223
<b>Dmitrii V. Zav'yalov</b> <b>Ol'ga V. Saginova</b> <b>Nadezda B. Zav'yalova</b> <b>Ol'ga N. Bykova</b>	Urban cycling infrastructure to change muscovites' mobility patterns.....	238
<b>Dmitrii A. Shtykhno</b> <b>Roman A. Iskandaryan</b>	Student startups in the entrepreneurial skills development .....	252



В 2019 г. Российскому экономическому университету им. Г.В. Плеханова исполняется 112 лет. В 1907 г. Московским обществом распространения коммерческого образования был открыт Московский коммерческий институт, ныне – РЭУ им. Г.В. Плеханова, став первым экономическим вузом России. За более чем вековую историю своей деятельности Университет принимал активное участие как в развитии отдельных научных направлений, таких как торговля, товароведение, логистика, так и в ключевых экономических событиях страны, предоставляя в распоряжение экономики кадровые, научные, исследовательские ресурсы. Сегодняшний научный потенциал университета охватывает широчайший спектр областей знаний. Результаты фундаментальных и прикладных исследований, проводимых в Университете, регулярно публикуются в ведущих российских и зарубежных журналах. Вниманию читателей представлены материалы, подготовленные сотрудниками кафедры Предпринимательства и логистики РЭУ им. Г.В. Плеханова по результатам исследований экономических и управленческих проблем современного общества.



В течение нескольких лет кафедра активно занимается исследованиями проблем популяризации предпринимательской деятельности, развития предпринимательской инициативы, создания и развития комфортной городской среды современного мегаполиса, включая развитие устойчивых моделей мобильности, эффективных транспортных систем и связанных с ними предпринимательских инициатив. Изучение крупных городов как сложных систем с комплексной многоплановой деятельностью, центров притяжения человеческих и финансовых ресурсов и предпринимательской активности, является одной из основных тематик исследований кафедры. Результаты этих исследований представлены в очередном номере журнала «Экономика: вчера, сегодня, завтра».



УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.001

## **Влияние механизмов межорганизационной логистической координации на повышение конкурентоспособности цепей поставок**

**Абрамова Елена Ричардовна**

Доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: eassman@list.ru

### **Аннотация**

Важным фактором конкурентоспособности предприятий в цепи поставок является организация эффективного взаимодействия поставщиков и потребителей с целью получения конечного результата – удовлетворения потребностей клиентов. Наиболее результативным механизмом межорганизационного взаимодействия является формирование партнерских отношений. В предлагаемой статье рассмотрены современные механизмы межорганизационной логистической координации для основных бизнес-процессов в цепочке поставок (Закупки, Производство, Распределение, Управление запасами, Транспортировка, Складирование). Показано их влияние на регулирование отношений участников цепочек поставок. Автором определено значение совместного тактического планирования, стандартизации, организации взаимосвязанных процессов, мотивации персонала за общие конечные результаты деятельности, а также информационной координации для согласования основных логистических бизнес-процессов и повышения конкурентоспособности цепей поставок. Использование механизмов межорганизационной координации в логистических бизнес-процессах позволяет участникам цепей поставок поэтапно переходить к более высоким уровням взаимодействия, создавая предпосылки для формирования отношений стратегического партнерства.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Абрамова Е.Р. Влияние механизмов межорганизационной логистической координации на повышение конкурентоспособности цепей поставок // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 7-17.

### **Ключевые слова**

Логистическая координация, управление цепями поставок, процессное управление, системный подход, интеграция, взаимовыгодное сотрудничество, закупки, распределение, управление запасами, транспортно-складская логистика.

## Введение

За последние два десятилетия с ростом темпов промышленного производства и увеличением объемов мировой торговли все большую востребованность на национальных и международных рынках получает интегрированный подход к ведению бизнеса компаний, работающих в различных отраслях экономики. Как показывают исследования специалистов в области логистики и управления цепями поставок динамичное развитие партнерских отношений производственных, торговых, транспортно-экспедиторских, складских, сервисных и др. компаний в рамках единых цепочек поставок позволяет повышать прибыльность каждого участника при максимальной ориентации на потребителей товаров и услуг. Сказанное тем более актуально, что «средние логистические издержки в мире, по разным источникам, составляют от 10 до 14% валового внутреннего продукта (ВВП). Результаты исследований ведущих специалистов нашей страны позволяют сделать вывод, что логистические издержки в Российской Федерации составляют около 20%.» [Лукинский и др., 2018, 6]. В связи с этим сокращение затрат, связанных с доведением сырья, материалов, готовой продукции до конечных потребителей на основе развития межорганизационного взаимодействия поставщиков и заказчиков становится важным фактором повышения конкурентоспособности отдельных компаний и полных цепей поставок как во внутреннем экономическом пространстве нашей страны, так и на международном рынке.

Системный подход, его роль в повышении общей конкурентоспособности чрезвычайно важны, однако многие вопросы, в том числе распределение рисков, ответственности, разделение доходов и др., ограничены рамками выполнения отдельных тактических задач поставщиков и потребителей первого уровня. Другими словами, простая межорганизационная координация *регулирует отношения ближайших контрагентов*, а не партнеров по цепи поставок в рамках реализации отдельных совместных проектов. Подобные проекты, рассчитанные на ближайшую перспективу, как правило, формируются по продуктовому или клиентскому признакам и охватывают межорганизационные отношения участников простой цепи поставок [Абрамова, 2019, 37]. В этих условиях управление процессами закупок и распределения готовой продукции осуществляется на совместной основе, в частности, центральное предприятие цепи поставок (в роли которого, чаще всего, выступает предприятие-производитель или центральное оптовое звено цепи поставок) в ходе выполнения конкретного проекта привлекает поставщиков 1 уровня к участию в разработке продукции, а также, формированию и последующему выполнению плана закупок с учетом производственных возможностей и уровня запасов своего предприятия. С другой стороны, управление процессом распределения готовой продукции также реализуется на совместной основе, когда производитель (он же является и поставщиком товаров для оптовой торговли) принимает непосредственное участие в формировании плана продаж и оптимизации запасов торговой компании. В свою очередь, специалисты торгового предприятия привлекаются к решению сбытовых вопросов поставщика и разработке новых товаров для потребительского рынка.

Пример подобной интеграции участников цепи поставок на уровне простого межорганизационного взаимодействия представлен на *рис.1*. Согласование основных, представленных на схеме логистических бизнес-процессов, предполагает, по мнению автора, использование в отношениях участников цепи поставок таких механизмов координации как: совместное тактическое планирование, стандартизация, организация взаимосвязанных

---



процессов, мотивация персонала за общие конечные результаты деятельности, информационная координация.

## Механизмы межорганизационной координации в цепях поставок

### *Совместное тактическое планирование*

Тактическое планирование представляет собой пошаговый прогноз совместного развития ближайших поставщиков и потребителей для достижения текущих целей в рамках реализации отдельных проектов. Использование элементов совместного планирования дает возможность оптимизировать логистические издержки на различных этапах в цепи поставок:

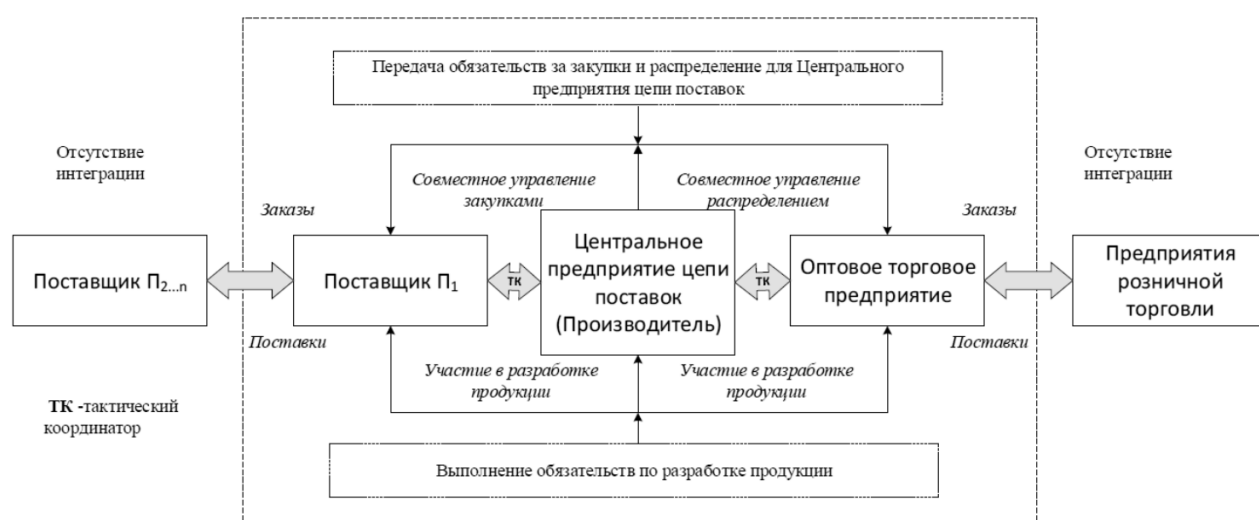
- в закупках: согласование планов закупок с планами производства и продаж ближайших контрагентов на основе совместного выявления расхождений (на уровне главных показателей) и их оперативной корректировки;

- в производстве: изменение акцентов с планирования производства на первоочередное планирование заказов клиентов в условиях, когда планы производства формируются не только с учетом возможностей закупок сырья и использования производственных мощностей предприятий, но и на основе актуальных потребностей заказчиков;

- в распределении: формирование планов текущих продаж в тесном взаимодействии с производителями товаров при обязательном использовании «логистики быстрого реагирования» – регулярном и оперативном обмене правдивой информацией о спросе и поставках между участниками цепи поставок;

- в управлении запасами: оптимизации запасов у каждого из участников на базе разработки общего плана запасов сети, предполагающего формирование общего страхового и части текущего запаса ближайших поставщиков и потребителей;

- в транспортировке: разработка текущих планов поставок ближайших контрагентов на основе оптимизации параметров транспортного процесса по показателям наименьших затрат в расчете на единицу транспортной деятельности;



**Рисунок 1 – Интеграция поставщиков и потребителей на уровне простого межорганизационного взаимодействия**

- в складировании: построение совместных планов работы складской сети, учитывающих потребность в оперативной перестройке производственных мощностей складов при изменении спроса и предложения на рынке.

#### *Стандартизация*

Взаимодействие на основе общих стандартов предполагает приведение к единообразию всех видов деятельности, протекающих между ближайшими партнерами по бизнесу и, прежде всего, стандартизацию основных логистических *процессов*. В связи с этим особенную актуальность приобретает использование элементов известных международных стандартов, регулирующих отношения участников цепочек поставок, к наиболее популярным из которых относятся: (1) международный межотраслевой стандарт SCOR “Supply Chain Operation Reference Model” (Референтная модель цепей поставок), регулирующий отношения участников при планировании и управлении цепями поставок, на основе использования стандартизированных бизнес- процессов, а также стандартизированной системы показателей КРІ для оценки этих процессов и проведения процедуры бенчмаркинга; (2) международный стандарт CPFR «Collaborative Planning Forecasting and Replenishment Initiatives» (Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов), позволяющий поддерживать взаимовыгодные отношения между поставщиками и потребителями в цепи поставок. Идея интеграции в этой модели базируется на взаимном предоставлении участниками материальных и информационных ресурсов. В сравнении со SCOR- моделью CPFR носит более практический характер, предлагая конкретные шаги для построения отношений координации в цепях поставок [там же, 39].

Определение единых требований к участникам и основным бизнес- процессам цепи поставок предполагает:

- в закупках: приведение в соответствие руководящей документации ближайших контрагентов по условиям заключения контрактов на закупку, обеспечению гибкости и доступности поставок в соответствии с запросами главных поставщиков и потребителей;

- в производстве: обеспечение соответствия объемов и качества производимых товаров возможностям поставщиков и требованиям заказчиков при условии оптимизации совокупных затрат в цепи поставок;

- в дистрибуции: формирование стандартных каналов распределения готовой продукции, определение стандартных приемов взаимодействия оптовых, мелкооптовых и розничных торговых предприятий, приведение к единообразию параметров послепродажного логистического сервиса и др.;

- в управлении запасами: включение в стандарты требований по поддержанию оптимальной величины запасов в цепи поставок для бесперебойной работы ближайших участников при обеспечении минимального уровня логистических издержек;

- в транспортировке: стандартизация транспортного процесса, применение стандартной технологии «взаимозаменяемости», позволяющей перераспределять объемы транспортных работ между компаниями-субподрядчиками;

- в складировании: стандартизация складских технологических процессов, подъемно-транспортного оборудования, унификация рабочих мест складского персонала, стандартизация системы обучения.

#### *Организация взаимосвязанных процессов*

Механизм «организации» дает возможность выстраивать эффективное межорганизационное взаимодействие поставщиков и потребителей Iго уровня на основе применения организационных структур процессного типа. С точки зрения автора, такой подход предполагает выделение в организационных структурах контрагентов позиции тактического координатора-специалиста, способного стыковать текущие процессы снабжения, производства и сбыта предприятий-участников (*рис.1*), а именно:

- в закупках: регулировать процесс закупок и поставок, предвосхищая возможные межорганизационные конфликты поставщиков и потребителей;

- в производстве: координировать процесс поставки сырья, материалов, комплектующих в производственный цикл с возможностями производства и интенсивностью отпуски готовой продукции;

- в распределении: увязывать планы продаж как с возможностями предприятий-производителей, так и с реальным спросом на рынке. В частности, в условиях выполнения совместного проекта с ближайшими поставщиками такие специалисты привлекаются к работе как в отделе сбыта поставщика, так и в подразделении закупок заказчика (например, оптовой торговой фирмы);

- в управлении запасами: проводить оценку и обоснование оптимальной величины запасов в цепи поставок: от запасов на складах сырья и материалов производителей до запасов готовой продукции в сети распределения;

- на транспорте: регулировать транспортный процесс в соответствии с параметрами работы складов, потребностями производителей, предприятий оптовой и розничной торговли, условиями предоставления предпродажного и послепродажного логистического сервиса;

- в складировании: координировать спрос и предложение в цепи поставок, выстраивая технологические процессы работы складов с учетом возможностей и потребностей производства, транспорта и торговли.

#### *Мотивация взаимовыгодного сотрудничества*

Решение о совершенствовании логистических процессов в рамках простой межорганизационной координации предполагает стимулирование взаимного сотрудничества ключевых участников цепи поставок. При этом наиболее актуальными направлениями, по мнению автора, следует считать:

- в закупках: поощрение взаимосвязанной работы служб закупок с подразделениями маркетинга и продаж предприятий-участников цепочки поставок; развитие совместного инновационного потенциала с наиболее ценными поставщиками, привлечение поставщиков к процессу организации закупок (частичная передача представителям поставщиков функции закупок);

- в производстве: стимулирование участников цепи поставок за совместную разработку и проектирование продукции (привлечение представителей поставщиков и заказчиков к совместной разработке и проектированию товаров);

- в распределении: поощрение менеджеров по закупкам и продажам за совместное формирование планов реализации в увязке с планами закупок и производства- как на основе заказов потребителей, так и с учетом состояния производственных мощностей и запасов поставщиков;

- в управлении запасами: стимулирование контрагентов за обеспечение доступности и равномерности материального потока при минимальном уровне текущих и страховых запасов;

- в транспортировке: стимулирование организации гибкого транспортного процесса с участием поставщиков и клиентов, которые получают возможность совместно с логистическим провайдером регулировать временные и стоимостные характеристики грузопотоков;

- в складировании: мотивация мероприятий, позволяющих увязать складской технологический процесс с тактическими планами ближайших бизнес-партнеров по цепи поставок.

Обратной стороной механизма мотивации является *мониторинг* результатов деятельности контрагентов по цепи поставок, а именно: отслеживание интенсивности вовлечения поставщиков в процесс прогнозирования спроса и организации закупок, корректировка управленческих действий по организации продаж, предпродажного и послепродажного логистического сервиса, мониторинг выполнения контрактов, контроль транспортных и складских затрат в цепи поставок и др.

#### *Информационная координация*

Смысл информационной координации на уровне базового межорганизационного взаимодействия заключается в создании и непрерывном функционировании единого, прозрачного информационного пространства для ближайших контрагентов по цепи поставок. Использование этого механизма, построенного на принципе взаимной выгоды, позволяет снижать риски проявления «эффекта кнута» за счет использования бенчмаркинга, «логистики быстрого реагирования» и, таким образом, становится одним из важнейших факторов устойчивости цепей поставок.

На простом межорганизационном уровне управления такая координация предполагает:

- в закупках: использование концепций, например, SRM (Управление отношениями с поставщиками), JIS (Точно в последовательности) и др., позволяющих максимально вовлекать поставщиков в процесс организации закупок;

- в производстве: постепенный переход к тянущему (Pull) принципу управления производством с использованием элементов таких ИКС, как CPFR, MES (Систем оперативного управления производством) и др.;

- в распределении: управление отношениями с клиентами на основе применения концепции CSRP (Планирование ресурсов, синхронизированное с потребителями), различных версий CRM систем (Управление взаимоотношениями с клиентами), ECR (Эффективное клиентоориентированное реагирование) и др.;

- в управлении запасами: совместное использование информационных систем типа VMI (Запасы, управляемые поставщиком), позволяющих регулировать уровень запасов предприятий цепи поставок на основе привлечения поставщиков к процессу управления запасами клиентов, поэтапное использование отдельных элементов концепции CPFR (Совместное планирование, прогнозирование, пополнение запасов). В этих условиях на поставщиков возлагаются обязанности по определению рациональной (с точки зрения затрат и качества) величины запасов предприятий-потребителей, а также ответственность за регулярное пополнение запасов клиентов до оптимального уровня [там же, 46];

- на транспорте – внедрение современных технологий мониторинга цепей поставок – информационных систем диспетчеризации, связи и слежения за перевозками, электронных карт, программ построения оптимальных маршрутов, обеспечивающих «прозрачную» логистику для участников цепи поставок;

- складировании – применение версий WMS (Систем управления складом), дающих возможность выстраивать складские технологические процессы в увязке с возможностями и потребностями партнеров, использование технологии RFID, точно идентифицирующей состояние материального потока для каждого из контрагентов цепи поставок.

Содержание механизмов координации в логистических бизнес- процессах на уровне простого межорганизационного взаимодействия представлено в *табл. 1*.

**Таблица 1 – Содержание механизмов координации в логистических бизнес-процессах на уровне простого межорганизационного взаимодействия**

Логистические бизнес-процессы	Механизмы реализации				
	Совместное тактическое планирование	Стандартизация	Организация взаимосвязанных процессов	Мотивация взаимовыгодного сотрудничества	Информационная прозрачность
Закупки	Согласование планов закупок с планами производства и продаж ближайших контрагентов	Приведение в соответствие руководящей документации ближайших контрагентов по условиям заключения контрактов на закупки	Согласование процессов закупок и поставок, предотвращение межорганизационных конфликтов между службами закупок и продаж предприятий- участников.	Поощрение взаимосвязанной работы служб закупок с подразделениями маркетинга и продаж предприятий-участников цепочки поставок. Организация процессов закупок	Использование концепций (SRM, JIT, JIS и др.), позволяющих максимально вовлекать поставщиков в процесс организации закупок
Производство	Формирование планов производства на основе текущих потребностей(заказов) клиентов	Обеспечение соответствия объемов и качества производимых товаров возможностям поставщиков и требованиям заказчиков	Координация поставок материалов в производственный цикл с возможностями производства и интенсивностью отпуска готовой продукции	Стимулирование контрагентов за участие в совместной разработке и проектировании продукции	Применение в производственной логистике элементов систем CPFR, MES и др
Распределение	Планирование текущих продаж в непосредственном взаимодействии с производителями товаров на основе оперативной передачи информации о спросе и поставках	Формирование стандартных каналов распределения и приемов взаимодействия торговых предприятий, приведение к единообразию параметров послепродажного логистического сервиса	Организация продаж с учетом возможностей производителей и реальным спросом на рынке. Работа тактических координаторов как в отделе сбыта поставщика, так и в подразделении закупок заказчика	Поощрение участников за совместное формирование планов реализации в увязке с планами закупок и производства	Управление отношениями с клиентами на основе концепции CSRP, версий CRM, ECR

Логистические бизнес-процессы	Механизмы реализации				
	Совместное тактическое планирование	Стандартизация	Организация взаимосвязанных процессов	Мотивация взаимовыгодного сотрудничества	Информационная прозрачность
Управление запасами	Планирование запасов в соответствии с планами закупок, производства и продаж поставщиков и потребителей 1-го уровня	Включение в стандарты требований по поддержанию оптимальной величины запасов в цепи поставок для бесперебойной работы ближайших участников	Передача поставщикам функции управления запасами заказчика	Мотивация за обеспечение доступности и равномерности материального потока при минимальном уровне текущих и страховых запасов	Совместное использование VMI системы, элементов концепции CPFR для регулирования уровня запасов предприятий цепи поставок, привлечения поставщиков к управлению запасами потребителей
Транспортировка	Формирование оперативных планов поставок в увязке с параметрами транспортного процесса, возможностями транспортно-экспедиционных компаний и потребностями клиентов	Стандартизация транспортного процесса, применение стандартной технологии «взаимозаменяемости» объемов транспортных работ между компаниями-субподрядчиками	Организация перевозок в соответствии с параметрами работы складов, потребностями производителей и торговых предприятий	Стимулирование совместных мероприятий по организации и регулированию гибкого транспортного процесса с участием поставщиков и клиентов	Внедрение современных технологий мониторинга цепей поставок- информационных систем диспетчеризации, связи и слежения за перевозками, электронных карт, программ построения оптимальных маршрутов
Складирование	Построение текущих планов работы складской сети (использование производственных мощностей складов, персонала и складского оборудования) с учетом планов производства, перевозок и продаж ближайших контрагентов	Стандартизация складских технологических процессов, подъемно-транспортного оборудования, унификация рабочих мест складского персонала, стандартизация системы обучения	Организация работы складов в соответствии с изменениями спроса и предложения в цепи поставок	Поощрение инициатив, позволяющих увязать складской технологический процесс с тактическими планами закупок, производства и продаж ближайших бизнес- партнеров по цепи поставок	Применение версий WMS системы, использование технологии RFID, штрихового кодирования грузов

## Заключение

Регулирование логистических процессов на уровне простой межорганизационной координации предполагает наличие базовых условий, обеспечивающих конкурентоспособность компаний цепи поставок, включая: (1) формирование отношений с ближайшими контрагентами на основе системного подхода и концепции общих затрат; (2) предварительно и успешно выстроенные операционные и межфункциональные отношения; (3) ориентация участников на получение общего конечного результата (с точки зрения обеспечения прибыльности товаров и услуг в расчете на единицу хозяйственной деятельности).

Важным фактором конкурентоспособности предприятий цепи поставок становится использование во взаимоотношениях поставщиков и потребителей механизмов совместного тактического планирования, стандартизации, организации взаимосвязанных процессов, мотивации взаимного сотрудничества поставщиков и заказчиков, информационной прозрачности на основе применения бенчмаркинга. В этих условиях способствуя успешности друг друга контрагенты поэтапно выстраивают компромиссные отношения, ориентированные на потребности клиентов и, как следствие- на дополнительные прибыли.

В результате использование механизмов межорганизационной координации в логистических бизнес- процессах позволяет участникам цепей поставок поэтапно переходить к более высоким уровням взаимодействия, создавая предпосылки для формирования отношений стратегического партнерства.

## Библиография

1. Абрамова Е.Р. Использование механизмов межфункциональной логистической координации в цепях поставок // НИР. Экономика. 2018. №3. С. 33.
2. Абрамова Е.Р. Логистическая координация как элемент интегрированного управления цепями поставок // РИСК. 2017. №3. С. 6-8.
3. Абрамова Е.Р. Логистическая координация: современные аспекты, виды и механизмы в управлении цепями поставок. М.: ИНФРА-М, 2019.
4. Абрамова Е.Р. Роль стратегического партнерства в улучшении координации логистических бизнес-процессов // РИСК. 2019. №1. URL: <http://www.risk-online.ru/>
5. Абрамова Е.Р. Теоретические основы логистической координации. М.: ИНФРА-М, 2017. 69 с.
6. Аникин Б.А., Тяпухин А.П. Коммерческая логистика. М.: Проспект, 2017. 432 с.
7. Бауэрсокс Дж.Д., Клосс Дж.Д. Логистика. Интегрированная цепь поставок. М.: Олимп-Бизнес, 2017. 640 с.
8. Вагнер М. Управление поставщиками. М.: КИА центр, 2006. 128 с.
9. Докукина А.А., Карпухин К.Г. Кризисные явления в Российской экономике и факторы влияния на деятельность компании // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2016. Т.5. №1. С. 4-8.
10. Завьялов Д.В., Сагинова О.В., Завьялова Н.Б. Проблемы и задачи развития малого и среднего предпринимательства в России // Российское предпринимательство. 2017. Т.18. №3. С. 203-214.
11. Линдерс М. и др. Управление закупками и поставками. М.: ЮНИТИ, 2017. 751 с.
12. Лукинский В.С. и др. Логистика и управление цепями поставок. М.: Юрайт, 2018. 359 с.
13. Мерфи-мл. П.Р., Вуд Д.Ф. Современная логистика. М.: Вильямс, 2017. 624 с.
14. Неруш Ю.М. и др. Планирование и организация логистического процесса. М.: Юрайт, 2017. 422 с.
15. Репникова В.М. Ключевые проблемы социального предпринимательства в Российской Федерации на современном этапе развития // Российский экономический интернет-журнал. 2018. №4. С. 23.
16. Рыкалина О.В., Степанов В.И., Шарова И.В. Организационно-структурные модели регионального логистического кластера // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. №4. С.1213-1228.
17. Сагинова О.В., Завьялова Н.Б. Обучение социальному предпринимательству // Развитие образовательных программ подготовки социальных предпринимателей, методология и практика. СПб., 2017. С. 286-291.
18. Сергеев В.И. Корпоративная логистика в вопросах и ответах. М.: ИНФРА-М, 2018. 634 с.
19. Слепенкова Е.В. и др. Оптимизация цепей поставок продукции через сеть распределительных центров // Российское предпринимательство. 2018. Т.19. №11. С. 3449-3462.

20. Слоун Р., Дитман П., Менцер Д. Новые идеи в управлении цепями поставок: 5 шагов, которые ведут к реальному результату. М.: Альпина Паблицер, 2017. 230 с.
21. Щербачков В.В. Управление цепями поставок. М.: Юрайт, 2017. 209.

## **The impact of inter-organizational logistic coordination mechanisms on improving the competitiveness of supply chains**

**Elena R. Abramova**

Associate professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: eassman@list.ru

### **Abstract**

An important factor in the competitiveness of enterprises in the supply chain is the organization of effective interaction between suppliers and consumers in order to obtain the end result, the customer satisfaction. The most effective mechanism of inter-organizational interaction is the formation of partnerships. The proposed article discusses the modern mechanisms of inter-organizational logistical coordination for the main business processes in the supply chain (Procurement, Production, Distribution, Inventory Management, Transportation, Warehousing). Their influence on regulation of relations of participants of supply chains is shown. The author has determined the importance of joint tactical planning, standardization, organization of interrelated processes, staff motivation for the common end results of activities, as well as information coordination for the coordination of key logistics business processes and increasing the competitiveness of supply chains. An important factor in the competitiveness of supply chain enterprises is the use of mechanisms of joint tactical planning, standardization, organization of interrelated processes, motivation of mutual cooperation between suppliers and customers, information transparency based on benchmarking in relations between suppliers and consumers. The use of inter-organizational coordination mechanisms in logistics business processes allows participants in the supply chain to gradually move to higher levels of interaction, creating the prerequisites for the formation of strategic partnerships.

### **For citation**

Abramova E.R. (2019) Vliyanie mekhanizmov mezhorganizatsionnoi logisticheskoi koordinatsii na povyshenie konkurentosposobnosti tsepei postavok [The impact of inter-organizational logistic coordination mechanisms on improving the competitiveness of supply chains]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 7-17.

### **Keywords**

Logistical coordination, supply chain management, process management, systems approach, integration, mutually beneficial cooperation, procurement, distribution, inventory management, transport and warehouse logistics.



---

## References

1. Abramova E.R. (2018) Ispol'zovanie mekhanizmov mezhfunktsional'noi logisticheskoi koordinatsii v tsepyakh postavok [The use of mechanisms of interfunctional logistic coordination in supply chains]. *NIR. Ekonomika* [Research. Economics], 3, p. 33.
2. Abramova E.R. (2017) Logisticheskaya koordinatsiya kak element integrirovannogo upravleniya tsepyami postavok [Logistical coordination as an element of integrated supply chain management]. *RISK*, 3, pp. 6-8.
3. Abramova E.R. (2019) *Logisticheskaya koordinatsiya: sovremennye aspekty, vidy i mekhanizmy v upravlenii tsepyami postavok* [Logistical coordination: modern aspects, types and mechanisms in supply chain management]. Moscow: INFRA-M Publ.
4. Abramova E.R. (2019) Rol' strategicheskogo partnerstva v uluchshenii koordinatsii logisticheskikh biznes-protsessov [The role of strategic partnership in improving the coordination of logistics business processes]. *RISK*, 1. Available at: <http://www.risk-online.ru/> [Accessed 12/12/2018]
5. Abramova E.R. (2017) *Teoreticheskie osnovy logisticheskoi koordinatsii* [Theoretical foundations of logistics coordination]. Moscow: INFRA-M Publ.
6. Anikin B.A., Tyapukhin A.P. (2017) *Kommercheskaya logistika* [Commercial logistics]. Moscow: Prospekt Publ.
7. Bowersox J.D., Kloss J.D. (2017) *Logistika. Integrirovannaya tsep' postavok* [Logistics. Integrated supply chain]. Moscow: Olimp-Biznes Publ.
8. Dokukina A.A., Karpukhin K.G. (2016) Krizisnye yavleniya v Rossiiskoi ekonomike i faktory vliyaniya na deyatelnost' kompanii [Crisis phenomena in the Russian economy and factors influencing the company's activity]. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy* [Scientific research and development. The economy of the company], 5, 1, pp. 4-8.
9. Linders M. et al. (2017) *Upravlenie zakupkami i postavkami* [Procurement and supply management]. Moscow: YuNITI Publ.
10. Lukinskii V.S. et al. (2018) *Logistika i upravlenie tsepyami postavok* [Logistics and supply chain management]. Moscow: Yurait Publ.
11. Murphy Jr. P.R., Wood D.F. (2017) *Sovremennaya logistika* [Modern logistics]. Moscow: Vil'yams Publ.
12. Nerush Yu.M. et al. (2017) *Planirovanie i organizatsiya logisticheskogo protsessa* [Planning and organization of the logistics process]. Moscow: Yurait Publ.
13. Repnikova V.M. (2018) Klyucheveye problemy sotsial'nogo predprinimatel'stva v Rossiiskoi Federatsii na sovremennom etape razvitiya [Key problems of social entrepreneurship in the Russian Federation at the present stage of development]. *Rossiiskii ekonomicheskii internet-zhurnal* [Russian economic online journal], 4, p. 23.
14. Rykalina O.V., Stepanov V.I., Sharova I.V. (2018) Organizatsionno-strukturnye modeli regional'nogo logisticheskogo klastera [Organizational and structural models of a regional logistics cluster]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 19, 4, pp. 1213-1228.
15. Saginova O.V., Zav'yalova N.B. (2017) Obuchenie sotsial'nomu predprinimatel'stvu [Training in social entrepreneurship]. In: *Razvitie obrazovatel'nykh programm podgotovki sotsial'nykh predprinimatelei, metodologiya i praktika* [Development of educational programs for the preparation of social entrepreneurs, methodology and practice]. St. Petersburg.
16. Sergeev V.I. (2018) *Korporativnaya logistika v voprosakh i otvetakh* [Corporate logistics in questions and answers]. Moscow: INFRA-M Publ.
17. Shcherbakov V.V. (2017) *Upravlenie tsepyami postavok* [Supply Chain Management]. Moscow: Yurait Publ.
18. Slepenskova E.V. et al. (2018) Optimizatsiya tsepei postavok produktsii cherez set' raspredelitel'nykh tsentrov [Optimization of product supply chains through a network of distribution centers]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 19, 11, pp. 3449-3462.
19. Sloan R., Ditman P., Menzer D. (2017) *Novye idei v upravlenii tsepyami postavok: 5 shagov, kotorye vedut k real'nomu rezul'tatu* [New ideas in supply chain management: 5 steps that lead to a real result.]. Moscow: Al'pina Publisher Publ.
20. Wagner M. (2006) *Upravlenie postavshchikami* [Management of suppliers]. Moscow: KIA tsentr Publ.
21. Zav'yalov D.V., Saginova O.V., Zav'yalova N.B. (2017) Problemy i zadachi razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossii [Problems and objectives of the development of small and medium enterprises in Russia]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 18, 3, pp. 203-214.

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.002

## Оценка эффекта развития велоинфраструктуры мегаполиса

**Максимова Светлана Михайловна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: SMaksimova2015@yandex.ru

**Мельникова Анастасия Валерьевна**

Ассистент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: anastasija\_hrom@bk.ru

**Казанцева Светлана Юрьевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: KazantsevaSveta@yandex.ru

**Данилов Сергей Владимирович**

Старший преподаватель,  
кафедра предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: abc-do@yandex.ru

Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы 2017-2018 гг. на тему «Разработка методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве» (Соглашение № 157-ДТиРДТИ-С от 20.12.2017).

### Аннотация

Тренды, связанные с развитием велосипедного движения в современных городах, несмотря на всю их схожесть, отражают разные цели и конкретные транспортные, социальные, экономические и экологические проблемы города. Тем не менее, основная причина развития велосипедизации связана с кризисом модели городского развития,

предполагавшей доминирование автомобильного транспорта. Развитие велотранспорта в последние годы стало устойчивым трендом в транспортной политике крупных городов. Это обусловлено как необходимостью решения транспортных проблем, задачами повышения мобильности горожан, так и озабоченностью проблемами снижения физической активности населения мегаполисов. Расширение велотранспортной инфраструктуры создает дополнительные эффекты, учет влияния которых способствует принятию обоснованных управленческих решений при создании комфортной городской среды. В статье представлены основные этапы и методические разработки оценки эффекта от развития велотранспортной инфраструктуры мегаполиса. Авторами предложены четыре основные составляющие эффекта: транспортный, социальный, экологический и экономический. В рамках данного подхода определены ключевые показатели оценки эффектов, разработаны рекомендации по проведению мониторинга эффектов развития велоинфраструктуры.

#### Для цитирования в научных исследованиях

Максимова С.М., Мельникова А.В., Казанцева С.Ю., Данилов С.В. Оценка эффекта развития велоинфраструктуры мегаполиса // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 18-32.

#### Ключевые слова

Велотранспортная инфраструктура, мегаполис, транспортное поведение, велокультура, социальный, экономический, экологический эффект, оценка эффекта.

## Введение

Тренды, связанные с развитием велосипедного движения в современных городах, несмотря на всю их схожесть, отражают разные цели и конкретные транспортные, социальные, экономические и экологические проблемы города. Тем не менее, основная причина развития велосипедизации связана с кризисом модели городского развития, предполагавшей доминирование автомобильного транспорта. В США основанием для переосмысления качества городской среды стал экономический упадок городского центра, в Дании – развитие идей транспортной доступности, которые были призваны помочь людям встречаться и общаться; в Нидерландах и Англии – забота о здоровье и безопасности горожан. Со временем, городским властям и экспертам стали более очевидны те дополнительные эффекты, которые имеет стимулирование использования велотранспорта в городе.

Для городов, стремящихся обеспечить устойчивую городскую мобильность и повысить качество жизни жителей, развитие мобильности – активных способов перемещения по городу – становится приоритетным направлением [Grous, [www](#); Noise: health effects and controls, [www](#); Economic aspects..., [www](#)].

Планирование развития велоинфраструктуры основано на расчете инвестиций в ее создание и модернизацию и определении тех результатов от ее использования, которые влияют на качество жизни горожан. Анализ международного опыта развития велосипедного движения в крупных городах показал, что велоинфраструктура может быть экономическим драйвером, приносящим как краткосрочные, так и долгосрочные результаты для развития города и улучшения качества жизни горожан. Для города, имеющего стратегические планы развития

велосипедного движения, важно иметь систему, позволяющую городским властям и организациям, занимающимся транспортной политикой в городе, выделять и измерять различные виды эффекта от создаваемой городской велоинфраструктуры.

Представленная в статье оценка транспортных, социальных, экономических и экологических эффектов от использования велоинфраструктуры содержит обоснование взаимосвязи усилий по развитию велосипедной инфраструктуры с показателями качества жизни горожан, описание как долгосрочных результатов, так и показателей, пригодных для измерения в ходе ежегодного мониторинга использования велоинфраструктуры.

Эффектом принято называть определенный результат каких-то действий, который, желательно, должен иметь положительную векторную составляющую, то есть при соотнесении положения объекта до и после совершения определенных действий его конечное положение иметь более высокие качественные составляющие, чем до внесения изменений.

Понятие эффекта от развития велоинфраструктуры можно условно разделить на четыре основные составляющие: (1) транспортная; (2) социальная; (3) экологическая; (4) экономическая.

### **Транспортный эффект**

Под транспортным эффектом понимается влияние развития велосипедной инфраструктуры на показатели использования различных видов транспорта или предпочтения пользователей.

Оценка транспортных эффектов от развития велосипедного сообщения достаточно сложна. Транспортное поведение горожан обусловлено многими факторами, а количество крупных городов, которые успешно развивали велодвижение и вели учет изменений в своих транспортных системах, невелико. При оценке транспортных эффектов большую роль играет исходная транспортная ситуация в городе, доминирующая модель транспортного поведения жителей. В Москве лояльность горожан общественному транспорту и готовность пользоваться им является положительной характеристикой такой ситуации. С другой стороны, присущие российским потребителям (как и потребителям на других развивающихся рынках) статусное восприятие автомобиля осложняет меры по снижению доли личных автомобилей в транспортном потоке города.

В европейских странах в последние 5 лет наметилась тенденция к снижению роста использования автомобилей в городе, сокращается количество автомобилей на домохозяйство и число выдаваемых водительских удостоверений [Пять причин ездить на работу на велосипеде, [www](#)]. В качестве объяснения этому тренду обычно приводят в том числе и активное развитие немоторизированных способов перемещения в городах. При этом явных подтверждений на то, что развитие велосипедной инфраструктуры положительно влияет на изменение транспортного поведения горожан в литературе нет. Хотя меры по ограничению использования автомобиля в крупных городах и расширению транспортных альтернатив имеют комплексный характер, существуют серьезные методологические ограничения для количественного измерения влияния этих мер на транспортное поведение горожан. В этой связи едва ли не единственными показателями происходящих изменений является динамика распределения поездок по видам транспорта. Эти показатели измеряются с помощью панельных исследований моделей транспортного поведения населения. Такие исследования на регулярной основе проводятся в Лондоне, проводились и в других крупных городах, но требуют достаточно высоких инвестиций.

Модальную долю велосипеда в транспорте города определяют также расчетным образом (например, по учету интенсивности движения в контрольных точках), а затем в рамках мониторинга выявляют динамику этого показателя.

Инвестиции в велоинфраструктуру должны вести к формированию у жителей восприятия этого вида мобильности (наряду с пешеходным движением) как адекватной замены моторизованных видов транспорта. Исследования 2015 г. в Денвере (Колорадо) [Налимов, 2010] сравнили инвестиции городского бюджета на транспортные нужды за 20 лет с динамикой изменения модальных долей использования разных видов транспорта. Исследование выявило совокупный рост перемещений не на автомобиле (на общественном транспорте, велосипеде и пешком) на 8,5%; рост велосипедных поездок на 2%, на общественном транспорте на 6,5%. В результате инвестиции города в \$10 млн в неавтомобильные перемещения привели к росту таких поездок на 1%.

Инвестиции в велосипедную инфраструктуру и развитие велокультуры ведут к снижению барьеров в использовании велотранспорта. Однако итоговые показатели модальной доли пользователей велосипеда для разных городов существенно отличаются – от почти половины всех поездок в Амстердаме, 33% в Копенгагене, 17% в Мюнхене, 13% в Берлине, 2% в Лондоне и 1% в Нью-Йорке. При этом в Лондоне в день в среднем совершается порядка 600000 перемещений, в Нью-Йорке 400000, в Амстердаме 610000. С учетом масштабов городов только процентное сравнение не является показательным. Кроме того, при оценке эффективности действий по изменению транспортного поведения следует учитывать и такие факторы, как стоимость парковки, цена проездного билета на общественный транспорт и т.п.

При оценке транспортного эффекта единственным показательным критерием оценки последствий развития велосипедной инфраструктуры является сокращение доли перемещений моторизованными видами транспорта при росте немоторизованных. Доказать эту связь очень сложно, поэтому чаще всего в рамках мониторинга оценивается динамика модальной доли велосипедистов и показатели интенсивности использования велоинфраструктуры.

### Социальный эффект

Социальный эффект развития велодвижения в городе оценивается по следующим направлениям: (1) улучшение здоровья горожан; (2) повышение комфортности городской среды; (3) создание и развитие велотранспортной культуры.

#### *Улучшение здоровья горожан*

По результатам исследований, проведенных в Великобритании, США, а также по материалам научных публикаций, одним из наиболее значимых социальных эффектов использования велосипеда является улучшение здоровья жителей мегаполиса. Использование велосипеда на регулярной основе улучшает сон и снижает подверженность стрессам, улучшает пищеварение вследствие ускорения обмена веществ, тренирует мышцы и сердечно-сосудистую систему, укрепляет иммунитет. Постепенно сформируется привычка к здоровому образу жизни [Grous, www].

Исследования, проведенные в Германии, Чехии, Дании, Голландии, США, показали, что в результате развития велотранспорта снижается заболеваемость населения, сокращается число случаев сердечно-сосудистых заболеваний, диабета, остеопороза, легочных и других заболеваний. Улучшения здоровья прежде всего связывают с повышением уровня физической активности. Так, по данным журнала *Medicine & Science in Sports & Exercise*: в результате

исследования 1500 мужчин и женщин 37-55 лет выяснилось, что у тех, кто физически активен в среднем 28 минут в день, риск сердечных заболеваний на 31% ниже. Даже у людей, которые активно двигались всего лишь 10 минут в день, риск этих заболеваний снижался на 9%. Физическая активность способствует снижению на 50% риска развития ишемической болезни сердца, инсулиннезависимого диабета и ожирения; снижению на 30% риска развития гипертонии; улучшает координацию, силу и выносливость. Регулярная умеренная физическая активность может задержать старение организма. В возрасте после 50 лет преимущества регулярной физической активности наиболее актуальны. Нагрузка предотвращает, минимизирует и/или устраняет некоторые физические, психические и социальные угрозы для здоровья, которые часто сопровождают предпенсионный и пенсионный возраст [Тридцать три преимущества езды на велосипеде, [www](#)]. Передвижения на велосипеде являются идеальным средством борьбы с этими болезнями, а за счет улучшения мышечной силы ног, велосипедные и пешеходные передвижения способствуют также снижению риска внезапных падений среди пожилых людей.

Велосипед полезен при вегетососудистой дистонии. При катании тренируется вестибулярный аппарат, улучшается кровоснабжение малого таза. Даже для глаз езда на велосипеде очень полезна — глядя вдаль и фокусируя взгляд на далеко расположенных предметах, мы тренируем глазную мышцу, тем самым снижая риск возникновения близорукости.

Дети, использующие велосипед для поездки в школу, более внимательны и демонстрируют более высокие результаты в учебе; проживание в районе с развитой велоинфраструктурой приводит к более высоким показателям физической активности населения.

Езда на велосипеде улучшает эмоционально-психологическое состояние человека и как следствие повышает его работоспособность. По данным опроса компанией Cyclescheme представителей 100 британских компаний и 2500 сотрудников-велосипедистов 61% сотрудников благодаря поездкам на велосипеде стали продуктивней, 77% стали лучше фокусироваться на производственных задачах, а 82% ощутили прилив энергии. Работодатели также отметили позитивные изменения у сотрудников, использующих велосипед: 66% считают, что такие сотрудники энергичней, а 45% отмечают рост продуктивности у такого персонала. Благодаря усиленному притоку кислорода в мозг во время езды на велосипеде происходит активизация нейронной деятельности [Решение социальных и транспортных задач..., [www](#)].

В ряде стран для оценки уровня здоровья используется показатель Health Economic Assessment Tool (HEAT) – инструмент экономической оценки здоровья. Показатель основан на длительных исследованиях (наблюдения в течение 14,5 лет над одними и теми же группами). Рекомендованный Всемирной организацией здравоохранения (ВОЗ) к использованию при планировании нового участка велосипедной инфраструктуры и при оценке положительного эффекта от уже существующих участков) инструмент помогает ответить на вопрос: «Если X человек проезжают на велосипеде Y километров большую часть дней в году, каков экономический эффект от улучшения здоровья, полученный в результате снижения смертности благодаря их физической активности?».

В долгосрочной перспективе эффект от использования велосипеда оценивается сравнением уровня здоровья определенных групп горожан до и после принятия мер по развитию велотранспортной инфраструктуры. Оценивать влияние использования велосипеда на здоровье целесообразно по разным группам пользователей, поскольку некоторые заболевания или физические состояния характерны для людей определенного пола, возраста или рода занятий.

Для этого проводится анализ динамики заболеваний, связанных с уровнем физической активности у групп риска (школьники, молодежь, лица пожилого возраста), используется статистика городской системы здравоохранения и социального страхования.

К сожалению, долгосрочные показатели эффекта мало пригодны для использования в рамках ежегодного мониторинга развития велотранспортной инфраструктуры, поскольку эффект для здоровья от использования велосипеда имеет отсроченный характер и связан с целым рядом других факторов (образ жизни, исходное состояние здоровья, наследственность, экологическая обстановка в городе и др.). Поэтому в качестве показателя эффекта обычно используются сравнения с нормативами физической активности, достижение некоего минимального или желаемого их значения большинством населения данной группы и территории. Так, имеющиеся программы развития велосипедного движения в зарубежных городах предусматривают такие показатели физической активности с использованием велосипеда, как количество минут в день/неделю/месяц, протяженность поездки за период времени (обычно в неделю) или ее длительность, доля населения конкретной возрастной группы (например, школьников, молодежи или людей пожилого возраста), использующих велосипед на регулярной основе, повышение частоты использования велосипеда.

В краткосрочной перспективе эффект от использования велосипеда можно оценить по увеличению интенсивности использования велосипеда и привлечения к катанию тех, кто раньше не использовал велосипед, что приводит к повышению уровня их физической активности. Показателями в этом случае являются устойчивые изменения в численности/доли регулярно использующих велосипед жителей после действий по развитию велосипедной инфраструктуры; численность/доля людей, достигающих и/или превышающих рекомендованный уровень физической активности за счет использования велосипеда. Считается, что достаточный уровень физической активности для горожан составляет 30 минут в день или 3 часа в неделю. Конечно, для проведения подобных измерений необходимо иметь исходные цифры по числу использующих велосипед в различных целях, частоте его использования, характеристики пользователей (возраст, пол, род занятий и вид занятости, физическое состояние и т.п.), а также официально признанные рекомендованные нормативы физической активности для разных групп населения в данном городе.

#### *Повышение комфортности городской среды*

Использование велосипеда повышает доступность передвижения по городу для тех, кто не может позволить себе иметь и водить машину [The value of cycling, www] или пользоваться услугами такси. Повышение мобильности граждан выражаются в таких показателях, как:

-сокращение времени на дорогу, снижение затрат времени на ожидание общественного транспорта. Велосипед позволяет самостоятельно прокладывать собственный маршрут, не подстраиваясь под расписание общественного транспорта и карту пробок;

-повышение доступности рабочих мест за пределами района пешей доступности. Эта возможность имеет значение для групп населения с низким доходом, которые не могут себе позволить добираться на работу, используя даже общественный транспорт. Города с развитой велоинфраструктурой имеют более высокие показатели занятости за счет возможности поиска работы в районах велосипедной доступности; демонстрируют снижение текучести кадров и пропусков по больничным.

За счет уменьшения использования автомобилей улучшается транспортная обстановка. По подсчетам исследователей повышение доли использования велосипедов в Лондоне с 2% до 4% приведет к сокращению использования автомобилей на 3% [Rajé, Saffrey, www]. Это приводит

к повышению комфортности городской среды. Комфортность городской среды косвенно влияет на уровень цен на недвижимость и привлечение туристов. Районы с развитой велосипедной и пешеходной инфраструктурой становятся более привлекательными для проживания, что ведет к повышению стоимости недвижимости – снижение автомобильного движения на 50% приводит к повышению стоимости жилой недвижимости в районе на 1% [Концепция развития велотранспорта в Москве, www].

Показателями влияния велотранспортной инфраструктуры на комфорт городской среды в долгосрочной перспективе являются уменьшение использования автотранспорта в целевых поездках (на работу, в магазин, по делам), снижение времени, затрачиваемого на дорогу, при использовании жителями велосипеда.

Цели устойчивого развития города предполагают формирование транспортных систем и централизованного контроля за ними, которые дают возможность быстро перенаправлять и адаптировать имеющиеся ресурсы в кризисной ситуации. Развивая велоинфраструктуру и предоставляя жителям независимость от имеющихся в городе транспортных решений, городские власти тем самым повышают способность города и горожан к адаптации в случае нарушения стабильной работы транспорта. Велосипедное перемещение не требует сложных технических решений, а велоинфраструктура требует минимальных затрат на ее поддержание в случае кризисных ситуаций. Велодвижение, в случае развития неблагоприятных условий, способно сохранять важную функцию поддержания транспортной доступности городских районов. Высокая мобильность велотранспорта также позволяет гибко подходить к поиску альтернативных маршрутов и объезду затронутых кризисными ситуациями городских зон до устранения там транспортных проблем.

В рамках ежегодного мониторинга использования велоинфраструктуры предлагается оценить уровень комфортности городской среды по следующим показателям:

1. Воспринимаемый уровень безопасности и удобства при использовании велотранспортной инфраструктуры

2. Динамика численности тех, кто использует велосипед для целевых поездок.

*Создание и развитие велотранспортной культуры*

Одним из социальных эффектов развития велоинфраструктуры является формирование велокультуры в городе. Велокультура формируется собственным опытом использования велосипеда для передвижений по городу, а также популяризацией его использования в различных целях, участием в различных видах велодвижения. Вовлечение жителей в какое-либо направление велодвижения определяется многими факторами – наличием велосипеда или возможности его приобрести, семейными традициями, окружением, личными убеждениями и т.п. Этот комплекс условий определяет выбор человеком своего отношения к использованию велосипеда в городе.

Целью *познавательно-туристского* направления велодвижения является использование преимуществ передвижения на велосипеде для изучения ближних и дальних территорий. *Рекреационное* направление привлекает молодежь возможностью завязать новые знакомства, романтические и семейные отношения, а также имеет развлекательные цели, с возрастом постепенно смещающиеся в сторону спокойного отдыха. *Транспортное* направление становится важным, когда возникает необходимость целевого передвижения в пределах ограниченной территории.

Овладевая знаниями и умениями, необходимыми для эффективного и безопасного участия в определенном направлении велодвижения и для успешной реализации его целей и задач,



человек развивает свою индивидуальную велокультуру. Для каждого направления велодвижения индивидуальный уровень велокультуры – это уровень знаний и навыков для эффективного и безопасного участия в данном направлении и успешной реализации целей этого направления использования велосипеда. В каждом направлении велодвижения существуют свои особые условия эффективного и безопасного участия, а также свои собственные цели и задачи. Поэтому каждый вид велокультуры требует отдельного измерения.

*Транспортная велокультура* – это сумма знаний и умений для эффективного и безопасного передвижения на велосипеде в транспортных целях между пунктами назначения. О достаточно низком уровне транспортной велокультуры в Москве свидетельствуют результаты проведенного опроса велосипедистов об использовании велоинфраструктуры: 76% респондентов перемещаются по проезжей части редко или не перемещаются вовсе, предпочитая перемещаться по тротуару; только 5% велосипедистов пользуются шлемами даже при проезде по неизолированным велодорожкам, совмещенным с проезжей частью. Учет интенсивности показал низкий уровень информированности пользователей о действующих ПДД в отношении велосипедистов. В отдельных точках учета число велосипедистов и пользователей НТС, нарушающих ПДД, достигает 70% от общего числа.

*Туристская велокультура* – сумма знаний и навыков для эффективного и безопасного передвижения на велосипеде между населенными пунктами и в их пределах с познавательными или краеведческими целями. Нередко участники велопоходов и велопутешествий ставят себе, в дополнение к туристским, иные цели. Если в велопоходах существенную роль для человека играют рекреационные, оздоровительные или спортивные цели, то для их достижения требуются соответствующие уровни этих видов велокультуры. Многодневные велопутешествия требуют от участника не только высокой туристской велокультуры, но и серьезной *спортивной велокультуры*.

Понятие «велокультура» имеет и более широкое значение, применяя его к уровню понимания возможностей использования велосипеда обществом или населением конкретного города, можно определить его как общий уровень знаний и навыков о ценностях, возможностях и особенностях использования велосипеда в городе для разных целей. Велокультура складывается из практики использования велосипеда, специальных образовательных программ, популяризации велотранспорта. Качественная современная велоинфраструктура, дающая жителям возможность на практике приобрести навыки использования велосипеда, положительно влияет на формирование велокультуры, которая в свою очередь поддерживает усилия, направленные на совершенствование и развитие велоинфраструктуры.

Эффект от развития велоинфраструктуры для развития велокультуры предлагается измерять следующими показателями:

- Динамика готовности ездить на велосипеде чаще (повышение интереса к использованию велосипеда в городе);
- Изменение отношения организаций к созданию условий для сотрудников, приезжающих на работу на велосипеде, увеличение числа организаций, предоставляющих специальные условия велосипедистам, постепенное расширение предоставляемых условий и повышение их качества;
- Уровень использования мобильных приложений по велотранспорту;
- Динамика отношения жителей к развитию велотранспортной инфраструктуры;
- Уровень участия населения в веломероприятиях города.

В рамках ежегодного мониторинга использования велоинфраструктуры рекомендуется проводить измерения динамики отношения жителей к использованию велосипеда в городе и к

развитию велоинфраструктуры. Остальные показатели целесообразно измерять либо через более длительные промежутки времени, либо в рамках специальных исследовательских проектов.

### Экологический эффект

Прямым следствием расширения возможностей для использования велосипеда становится постепенное увеличение доли поездок и их частей, совершаемых без использования автотранспорта. Согласно расчетам ООН, в городах до 90% атмосферного загрязнения напрямую связано с использованием автомобилей [Noise: health effects and controls, www]. К экологической составляющей эффекта развития велоинфраструктуры относятся: (1) снижение выбросов загрязняющих веществ (мг/куб.м или т/год.); (2) снижение акустической нагрузки (шумовое воздействие на город) (дБА).

#### *Снижение выбросов загрязняющих веществ*

Снижение уровня выбросов загрязнителей воздуха и снижение акустической нагрузки оценивается через возможную долю замещения автотранспорта на велосипедный и традиционно измеряется при помощи сравнения фактической величины загрязненности воздуха с величиной предельно допустимой концентрации примесей (ПДК), которая измеряется в мг/куб.м. Согласно расчетам ООН, развивающиеся страны теряют до 5% своего ВВП на негативных эффектах загрязнения воздуха, для развитых стран этот показатель составляет порядка 2% ВВП [Пять причин ездить на работу на велосипеде, www]. В городах до 90% атмосферного загрязнения напрямую связано с использованием автомобилей.

В Российской Федерации, как и во всем мире, для загрязняющих веществ установлены два норматива: рассчитанный на короткий период воздействия загрязняющих веществ (данный норматив называется «предельно допустимые максимально-разовые концентрации»); и норматив, рассчитанный на более продолжительный период воздействия (8 часов, сутки, по некоторым веществам – год). В Российской Федерации данный норматив устанавливается для 24 часов и называется «предельно допустимые среднесуточные концентрации».

#### *Снижение акустической нагрузки*

Величина акустической нагрузки измеряется в дБА. Шумовое загрязнение принимается в расчет далеко не так часто, как атмосферное. Реже подсчитываются и эффект от него. Шум от автомобильного трафика примерно равен 80 децибелам, шум при человеческом разговоре – 65дБ. Каждые 10дБ прибавки в уровне шума означают двукратный рост громкости. Существует доказанная негативная связь между долгим нахождением в шумной обстановке и физическим, и психическим здоровьем граждан [Research institutes Fraunhofer, www]. Сильнее всего шум влияет на функционирование органов слуха, развитие артериальной гипертензии, ишемической болезни сердца и расстройства сна. По данным ВОЗ от шума страдает примерно каждый третий европеец. А каждый пятый житель Европы в ночное время находится в условиях повышенного шума, наносящего значительный вред здоровью.

Постоянный шум влияет на производительность труда сотрудников, увеличивает количество ошибок, усиливает стресс, снижает концентрацию и способность решать комплексные задачи. Кроме того, шумовое загрязнение снижает привлекательность пространств и является одним из наиболее сильных предикторов желания людей находиться в них. Снижение уровня акустической нагрузки также возможно за счет использования велосипеда вместо других видов транспорта.

Для оценки экологического эффекта использования велоинфраструктуры предлагается использовать следующие показатели:

- уровень концентрации вредных веществ в зонах велотранспортной инфраструктуры;
- уровень шума городской среды в зонах велотранспортной инфраструктуры.

Предполагается, что с развитием велотранспортной системы уровень шума городской среды в зонах велотранспортной инфраструктуры также будет снижаться по мере снижения количества эксплуатируемых автомобилей и других моторных транспортных средств. Измеримость данных показателей осуществляется как при помощи специальных приборов: шумомеров переносных и мобильных модификаций, вдоль трасс движения и в зоне жилой застройки, так и с помощью опросов жителей прилегающих домов и изучения статистических данных государственных и общественных экологических организаций. Данный подход обеспечивает реальность получения показателей для оценки эффекта и достаточно высокую объективность получаемых цифровых значений.

Для использования указанных показателей экологического эффекта развития велоинфраструктуры рекомендуется проведение дополнительных исследований для выявления наиболее репрезентативных точек измерения уровня загрязнений воздуха и уровня шумовой нагрузки, а также сбор первичных данных об этих показателях. В рамках ежегодного мониторинга использования велотранспортной инфраструктуры проведение таких измерений пока представляется преждевременным.

### Экономический эффект

Экономический эффект от развития велосипедной инфраструктуры оценивается по нескольким направлениям: (1) экономия средств в связи со снижением автомобильного трафика, (2) снижение экономического ущерба, связанное с другими эффектами (здоровье, экология), (3) повышение доходов экономики города в связи с повышением транспортной доступности и повышение доходов от предприятий, связанных с развитием велодвижения.

#### *Экономия средств в связи со снижением автомобильного трафика*

Имеющиеся оценки экономического влияния изменений в модальных долях различных видов транспорта в городе показывают, что увеличение долей немоторизированных перемещений в городских зонах всего на 10%, по данным немецких исследователей, увеличило бы ВВП Германии к 2030 году примерно на 1,1% [Why should we invest in active transportation, www; Economic aspects..., www; Grous, www]. Британские исследователи подсчитали, что эффект от увеличения доли велосипедных перемещений на 50% (то есть повышение модальной доли велотранспорта в Великобритании с 2% до 3%) составил бы £1,3 миллиарда в год. Эти экономические результаты связаны с замещением доли автомобильного транспорта в городе и уменьшением связанных с этим статей расходов.

Экономия городского бюджета наблюдается при сравнении затрат на дорожную инфраструктуру, предназначенную для автотранспорта, с инвестициями в велоинфраструктуру. Среди статей экономии при развитии велоинфраструктуры затраты на содержание и ремонт улично-дорожной сети, стоимость эксплуатации транспортных средств, затраты на строительство и содержание парковочных пространств. Расчеты свидетельствуют, что за 20 млн. долларов США можно построить 4000 парковочных мест для автомобилей или 250000 открытых парковочных мест для велосипедов.

Эффективность инвестиций в велосипедную инфраструктуру также оценивается выше, чем в автомобильные дороги. Расчеты показывают, что инвестиции в них возвращаются в

трехкратном объеме: через положительные эффекты, оказываемые на здоровье, на качество городской среды, на снижение затрат на ремонт.

Исследование, проведенное в Великобритании в 2009 г. оценило ущерб от перегруженности дорог и потерь времени в £10,9 миллиардов [там же]. Но это всего лишь около 20% от всего экономического ущерба. Аварии ответственны еще за £8,7 миллиардов, ухудшение качества воздуха за £4,5- £10,6 миллиардов. Снижение физической активности наносит вред в £9,8 миллиардов. Урон от парниковых газов отнимает еще от £1,2 до £3,7 миллиарда, шумовое загрязнение и соответствующая ему утрата улицами привлекательности от £3 до £5 миллиардов. Общий ущерб таким образом оценен в £38-£49 миллиардов.

#### *Снижение экономического ущерба, связанное с другими эффектами*

Развитие велосипедного движения снижает уровень шума, улучшает качество воздуха, создает условия для ежедневной физической активности, снижает транспортную нагрузку на улицы, комплексно меняет к лучшему качество жизни горожан.

Исследования влияния велоинфраструктуры на жизнь в городе показывают следующие экономические выгоды от развития велоинфраструктуры:

- ежегодные затраты на инфраструктуру в городах с высокой плотностью населения и развитым велодвижением на 33% ниже, чем в городах с низкой плотностью населения и высокой зависимостью от автомобилей;
- велосипедисты, использующие развитую инфраструктуру, чаще посещают местные торговые точки и тратят больше, чем пользователи других видов транспорта;
- с 1 м<sup>2</sup> велопарковок доход розничных торговых точек в 5 раз выше, чем с 1 м<sup>2</sup> автомобильных парковок;
- компактные городские районы с оптимальной инфраструктурой для пешеходного и велосипедного движения имеют показатель «плотности розничной торговли» (выручки на м<sup>2</sup>) в 2,5 раза выше, чем в центральных районах города;
- доставка грузов в пределах района велосипедным транспортом экономит от 39 до 64% расходов по сравнению с автомобильными перевозками;
- для велосипедных перевозок не требуются квалифицированные водители автотранспорта; велоинфраструктура повышает доступность общественного транспорта, а ее отсутствие или недостаточное развитие приводит к замедлению автомобильного движения.

#### *Повышение доходов экономики города*

Существующие исследования экономического эффекта развития велоинфраструктуры выделяют два основных направления влияния: (1) эффект для местной экономики и (2) эффект для «велосипедного» бизнеса.

К «велосипедному» бизнесу международные исследования относят предприятия по производству, продаже и аренде велосипедов, а также некоммерческие предприятия и общественные организации, связанные с развитием велосипедного движения. Доходы этих предприятий и организаций в результате увеличения использования велосипедов в городе, а также доходы сотрудников этих компаний и организаций от созданных в связи с развитием велоинфраструктуры новых рабочих мест на этих предприятиях можно отнести к экономическому эффекту велоинфраструктуры.

Эффект для местной экономики включает увеличение трафика покупателей и выручки в розничных магазинах и точках индустрии отдыха и развлечений поблизости от велотранспортной инфраструктуры, доход предприятий, связанных со строительством и содержанием велотранспортной инфраструктуры, доходы индустрии гостеприимства,

связанные с привлечением туристов, активно использующих велотранспортную инфраструктуру и участвующих в веломероприятиях.

Перечисленные показатели экономического эффекта затруднительно использовать в рамках мониторинга из-за трудности вычленения предприятий, связанных с велосипедным бизнесом или с развитием велотранспортной инфраструктуры в имеющейся налоговой статистике РФ. Например, магазин по продаже велосипедов отражается в налоговой статистике просто как предприятие торговли. Однако для определения экономического эффекта хотя бы частично можно использовать показатели динамики доходов предприятий, обслуживающих личные велосипеды, доходов предприятий проката велосипедов, рост популярности и доходности предприятий, использующих для доставки велотранспорт.

Экономический эффект от мероприятий по внедрению или развитию велотранспортной инфраструктуры также включает уменьшение транспортных расходов населения при использовании велосипеда по сравнению с автомобилем в случае его полной или частичной замены.

В рамках ежегодного мониторинга использования велоинфраструктуры предлагается собирать информацию о количестве динамике доходов предприятий, предлагающих услуги по ремонту и обслуживанию велосипедов, предприятий проката велосипедов.

## Заключение

Ежегодный мониторинг эффектов развития велоинфраструктуры должен включать следующие показатели:

*Численность и доля велосипедистов:*

- динамика модальной доли велосипедистов в транспорте города
- численность/доля регулярно использующих велосипед жителей
- численность/доля людей, достигающих и/или превышающих рекомендованный уровень физической активности за счет использования велосипеда.
- численность/доля тех, кто использует велосипед для целевых поездок

*Восприятие велоинфраструктуры*

- воспринимаемый уровень безопасности и удобства при использовании велотранспортной инфраструктуры
- отношение жителей к использованию велосипеда в городе и к развитию велоинфраструктуры

*Статистика количества и доходов предприятий*

- динамика доходов предприятий, предлагающих услуги по ремонту и обслуживанию велосипедов, предприятий проката велосипедов

Измерение показателей численности/доли велосипедистов производится в рамках мониторинга интенсивности велодвижения. Данные о восприятии велоинфраструктуры собираются в рамках оценки велосипедистами уровня развития велоинфраструктуры. Сведения о количестве и доходности предприятий собираются из налоговой статистики и статистики городского велопроката.

## Библиография

1. Гальшев А.Б., Хачатрян Г.Г. Методика качественной оценки показателей эффективности велотранспортной системы крупного города // VIII Международная студенческая научная конференция. Студенческий научный форум. 2016. URL: <http://www.scienceforum.ru/2016/1550/19246>

2. ЕЭК ООН. Чистый воздух для жизни. URL: [http://www.uncece.org/fileadmin/DAM/env/lrtap/Publications/Clean-air-for-life\\_rus.pdf](http://www.uncece.org/fileadmin/DAM/env/lrtap/Publications/Clean-air-for-life_rus.pdf)
3. Исследование международного опыта оценки и мониторинга эффектов от мер по развитию пешеходной и велосипедной среды и принятия решений по городской политике экомобильности. 2016. URL: [https://practicum.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research\\_Reports/SKOLKOVO\\_UrbC\\_Research\\_2017-04\\_ru.pdf](https://practicum.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research_Reports/SKOLKOVO_UrbC_Research_2017-04_ru.pdf)
4. Концепция развития велотранспорта в Москве. Общественная концепция развития велотранспортной системы Москвы на период до 2025 года. URL: <http://www.velotransunion.ru/node/699>
5. Косвенный экологический эффект. URL: <https://scicenter.online/ekologiya-scicenter/kosvennyiy-ekologicheskiiy-effekt-31937.html>
6. Налимов И.П. Решение социальных и транспортных задач на основе развития велосипедного движения на примере мегаполиса. 2010. URL: [http://www.velotransunion.ru/analit\\_obzor](http://www.velotransunion.ru/analit_obzor)
7. Пять причин ездить на работу на велосипеде. Данные исследования журнала *Medicine & Science in Sports & Exercise*. URL: <https://velonation.net/2015/05/13/5reasonsbike2work/>
8. Решение социальных и транспортных задач на основе развития велосипедного движения на примере мегаполиса. URL: [http://www.velotransunion.ru/analit\\_obzor](http://www.velotransunion.ru/analit_obzor)
9. Тридцать три преимущества езды на велосипеде. Проект Velomesto. URL: <https://velomesto.com/magazine/advice/33-preimushhestva-ezdy-na-velosipede/>
10. A physical active life through everyday transport. URL: [http://www.euro.who.int/data/assets/pdf\\_file/0011/87572/E75662.pdf](http://www.euro.who.int/data/assets/pdf_file/0011/87572/E75662.pdf)
11. Economic aspects of non-technical measures to reduce traffic emissions. Environmental research of the Federal Ministry of the environment, nature conservation and nuclear safety. URL: [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/461/publikationen/texte\\_11\\_2013\\_summary1.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/461/publikationen/texte_11_2013_summary1.pdf)
12. Economic aspects of non-technical measures to reduce traffic emissions. URL: [www.isi-projekt.de/wissprojekt-de/ntm/downloads.php](http://www.isi-projekt.de/wissprojekt-de/ntm/downloads.php)
13. Grous A. Gross Cycling Product'. Commissioned by Sky and British Cycling. URL: <http://eprints.lse.ac.uk/38063/1/BritishCyclingEconomy.pdf>
14. Noise: health effects and controls. URL: <http://web.archive.org/web/20070925221754/>
15. Rajé F., Saffrey A. The Value of Cycling. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/the-value-of-cycling-rapid-evidence-review-of-the-economic-benefits-of-cycling>
16. The value of cycling: rapid evidence reviews of the economic benefits of cycling. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/the-value-of-cycling-rapid-evidence-review-of-the-economic-benefits-of-cycling>
17. Why should we invest in active transportation? URL: <http://www.tcat.ca/wp-content/uploads/2014/10/WhyInvestBackgrounder.pdf>

## **Evaluation of the development effect of the megalopolis cycle infrastructure**

**Svetlana M. Maksimova**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyanni lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: SMaksimova2015@yandex.ru

**Anastasiya V. Mel'nikova**

Assistant,  
Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyanni lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: anastasija\_hrom@bk.ru

**Svetlana Yu. Kazantseva**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: KazantsevaSveta@yandex.ru

**Sergei V. Danilov**

Senior Lecturer,  
Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: abc-do@yandex.ru

**Abstract**

Many actual trends associated with the development of cycling in modern cities, despite all their similarities, reflect different goals and specific transport, social, economic and environmental problems of the city. Nevertheless, the main reason for the development of cycling development is associated with the crisis of the urban development model, which implies the dominance of road transport. The development of cycling in recent years has become a stable trend in the transport policy of large cities all over the world. This is due to the need to solve transport problems, the tasks of increasing the mobility of citizens, and concern about the problems of reduced physical activity of the population of megacities. The expansion of bicycle transport infrastructure creates many additional effects, which contribute to the adoption of sound management decisions in creating a comfortable urban environment. The research presented in this article presents the main stages of methodological development of evaluation of the effect of the development of Bicycle transport infrastructure of the metropolis: four main components of the effect: transport, social, environmental and economic. Within the framework of this approach, the key indicators of effects assessment are defined, recommendations for monitoring the effects of bicycle infrastructure development are developed.

**For citation**

Maksimova S.M., Mel'nikova A.V., Kazantseva S.Yu., Danilov S.V. (2019) Otsenka effekta razvitiya veloinfrastruktury megapolisa [Evaluation of the development effect of the megalopolis cycle infrastructure]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 18-32.

**Keywords**

Bicycle transport infrastructure, metropolis, transport behavior, Cycling culture, social, economic, environmental effect, effect assessment.

**References**

1. *A physical active life through everyday transport*. Available at: [http://www.euro.who.int/data/assets/pdf\\_file/0011/87572/E75662.pdf](http://www.euro.who.int/data/assets/pdf_file/0011/87572/E75662.pdf) [Accessed 12/12/2018]

2. *Economic aspects of non-technical measures to reduce traffic emissions. Environmental research of the Federal Ministry of the environment, nature conservation and nuclear safety.* Available at: [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/461/publikationen/texte\\_11\\_2013\\_summary1.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/461/publikationen/texte_11_2013_summary1.pdf) [Accessed 12/12/2018]
3. *Economic aspects of non-technical measures to reduce traffic emissions.* Available at: [www.isi-projekt.de/wissprojekte/ntm/downloads.php](http://www.isi-projekt.de/wissprojekte/ntm/downloads.php) [Accessed 12/12/2018]
4. *EEK OON. Chistyiy vozdukh dlya zhizni* [UNECE. Clean air for life]. Available at: [http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/lrtap/Publications/Clean-air-for-life\\_rus.pdf](http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/lrtap/Publications/Clean-air-for-life_rus.pdf) [Accessed 12/12/2018]
5. Galyshev A.B., Khachatryan G.G. (2016) Metodika kachestvennoi otsenki pokazatelei effektivnosti velotransportnoi sistemy krupnogo goroda [Methodology for the qualitative assessment of the efficiency indicators of the bicycle transport system of a large city]. In: *VIII Mezhdunarodnaya studencheskaya nauchnaya konferentsiya. Studencheskii nauchnyi forum* [VIII International Student Scientific Conference. Student Science Forum]. Available at: <http://www.scienceforum.ru/2016/1550/19246> [Accessed 12/12/2018]
6. Grous A. *Gross Cycling Product'. Commissioned by Sky and British Cycling.* Available at: <http://eprints.lse.ac.uk/38063/1/BritishCyclingEconomy.pdf> [Accessed 12/12/2018]
7. (2016) *Issledovanie mezhdunarodnogo opyta otsenki i monitoringa effektivnosti razvitiya peshekhodnoi i velosipednoi sredy i prinyatiya reshenii po gorodskoi politike ekomobil'nosti* [The study of international experience in assessing and monitoring the effects of measures for the development of pedestrian and cycling environments and decision-making on urban eco-mobility policies]. Available at: [https://practicum.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research\\_Reports/SKOLKOVO\\_UrbC\\_Research\\_2017-04\\_ru.pdf](https://practicum.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research_Reports/SKOLKOVO_UrbC_Research_2017-04_ru.pdf) [Accessed 12/12/2018]
8. *Kontseptsiya razvitiya velotransporta v Moskve. Obshchestvennaya kontseptsiya razvitiya velotransportnoi sistemy Moskvy na period do 2025 goda* [The concept of the development of bicycle transport in Moscow. The public concept of the development of the bicycle transport system of Moscow for the period up to 2025]. Available at: <http://www.velotransunion.ru/node/699> [Accessed 12/12/2018]
9. *Kosvennyi ekologicheskii effekt* [Indirect environmental effect]. Available at: <https://scicenter.online/ekologiya-scicenter/kosvenniy-ekologicheskiy-effekt-31937.html> [Accessed 12/12/2018]
10. Nalimov I.P. (2010) *Reshenie sotsial'nykh i transportnykh zadach na osnove razvitiya velosipednogo dvizheniya na primere megapolisa* [The solution of social and transport problems based on the development of cycling on the example of a megalopolis]. Available at: [http://www.velotransunion.ru/analit\\_obzor](http://www.velotransunion.ru/analit_obzor) [Accessed 12/12/2018]
11. *Noise: health effects and controls.* Available at: <http://web.archive.org/web/20070925221754/> [Accessed 12/12/2018]
12. *Pyat' prichin ezdit' na rabotu na velosipede. Dannye issledovaniya zhurnala Medicine & Science in Sports & Exercise* [Five reasons to ride a bike to work. Research data from the journal Medicine & Science in Sports & Exercise]. Available at: <https://velonation.net/2015/05/13/5reasonsbike2work/> [Accessed 12/12/2018]
13. Rajé F., Saffrey A. *The Value of Cycling.* Available at: <https://www.gov.uk/government/publications/the-value-of-cycling-rapid-evidence-review-of-the-economic-benefits-of-cycling> [Accessed 12/12/2018]
14. *Reshenie sotsial'nykh i transportnykh zadach na osnove razvitiya velosipednogo dvizheniya na primere megapolisa* [The solution of social and transport problems based on the development of cycling on the example of a megalopolis]. Available at: [http://www.velotransunion.ru/analit\\_obzor](http://www.velotransunion.ru/analit_obzor) [Accessed 12/12/2018]
15. *The value of cycling: rapid evidence reviews of the economic benefits of cycling.* Available at: <https://www.gov.uk/government/publications/the-value-of-cycling-rapid-evidence-review-of-the-economic-benefits-of-cycling> [Accessed 12/12/2018]
16. *Tridtsat' tri preimushchestva ezdy na velosipede. Proekt Velomesto* [Thirty-three benefits of cycling. Project Velomesto]. Available at: <https://velomesto.com/magazine/advice/33-preimushchestva-ezdy-na-velosipede/> [Accessed 12/12/2018]
17. *Why should we invest in active transportation?* Available at: <http://www.tcat.ca/wp-content/uploads/2014/10/WhyInvestBackground.pdf> [Accessed 12/12/2018]



УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.003

## **Влияние адаптивного управления на конкурентоспособность организации**

**Докукина Анна Анатольевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики промышленности,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: dokukina.aa@rea.ru

**Казанцева Светлана Юрьевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики промышленности,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: KazantsevaSveta@yandex.ru

### **Аннотация**

Существенные изменения, произошедшие за последние десятилетия в бизнес-среде, и связанные с научно-техническим прогрессом, флуктуациями экономического, политического и социального характера, формируют новые вызовы к процессам управления организациями. Наличие и реализация существующих и хорошо зарекомендовавших себя стратегий в настоящее время не гарантирует сохранения конкурентоспособности компаний, что в значительной степени является результатом снижения адаптивных свойств системы управления. Статья посвящена особенностям современного менеджмента, направленного на создание и поддержание конкурентных преимуществ компании. Рассматривается значение и возможности адаптивного управления для повышения конкурентоспособности в динамичных условиях инновационной экономики. Показано, что деловая адаптация является не вынужденной реакцией предприятия на вызовы рынка, а полноценной проактивной стратегией. Приведен пример организации, успешно реализовавшей элементы адаптивного управления, создав благоприятные предпосылки для успешного ведения конкурентной борьбы.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Докукина А.А., Казанцева С.Ю. Влияние адаптивного управления на конкурентоспособность организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 33-44.

**Ключевые слова**

Конкуренция, управление, адаптивные стратегии, организационные структуры, конкурентные преимущества.

**Введение. Современная конкурентоспособность компании: термин, факторы, стратегии**

Суть конкурентоспособности традиционно заключается в свойстве продукции, товара и услуги соответствовать требованиям рынка, обладать потребительскими и качественными параметрами, выражающими экономические, маркетинговые, организационно-управленческие, научно-технические и прочие возможности производителя.

Развитие научно-технического прогресса, колебания политических, экономических и социальных приоритетов привели к пересмотру содержания многих концептуальных категорий в теории и практике хозяйственной деятельности. Ускорение коммуникаций, диффузия инноваций, тотальная цифровизация, новые концепции менеджмента и маркетинга обновили и развили понимание конкурентоспособности, предпосылок успешной конкурентной борьбы и принципы ее ведения.

М. Портер связал конкурентоспособность с наличием или отсутствием у товаропроизводителя преимуществ по уровню издержек и продуктивности использования ресурсов в зависимости от имеющихся возможностей и средств. Конкурентоспособность при этом рассматривалась в двух аспектах – товара и фирмы [Портер, 2019].

Далее, согласно одному из наиболее актуальных в условиях новой экономики девизов, обозначенному также Портером, – «будь другим», конкурентоспособность стала признаком продукта, не имеющего аналогов на рынке и обладающего уникальными характеристиками, которые обеспечивают потребителю ощущения исключительности.

В условиях глобализации, развития мультинационального бизнеса, постепенного, но последовательного стирания кросс-культурных различий изменилось и отношение к двум главным конкурентным факторам – цене и качеству. Если цена во многом сохраняет свое экономическое и психологическое значение важнейшего орудия конкурентной борьбы, то высокое качество продукта или услуги становится одним из обычных требований присутствия на рынке. Комбинации методов производства, технологические и технические возможности, средства связи, логистические схемы, разнообразие сырья и материалов и прочие факторы позволяют производителям добиваться и поддерживать высокие стандарты, обеспечивая требуемые рынком качественные характеристики. Другими словами, современный потребитель в гораздо меньшей степени зависит от компромисса в выборе между ценой и качеством, поскольку доступны альтернативы и реальные возможности получить высокое качество по приемлемой цене.

Все это происходит в условиях политической, экономической и социальной нестабильности, приводящей к сокращению жизненных циклов проектов и продуктов, с одной стороны, и к инновационным достижениям в сферах производства и менеджмента, к трансформации содержания деловых стратегий и распространения подходов, основанных на пивоте и аджайле, с другой.

Эволюцию содержательных компонентов конкурентной борьбы можно представить в виде трех условных этапов, дополнивших и сменивших друг друга от первостепенности значения

оценки на уровне ощущений до решающей роли комплексных когнитивных качеств производителей и товаров, а также процессов их формирования (рис. 1).



**Рисунок 1 – Эволюция уровней конкурентной борьбы**

В этой связи проблема выбора целесообразных стратегических ориентиров в бизнесе является весьма сложной задачей, требующей внимания к огромному количеству факторов. Несмотря на общепринятую трактовку деловой стратегии как системы решений, направленных на развитие организации в будущем, т.е. в широкой перспективе, ее разработка в реальности часто основывается, в первую очередь, на текущих задачах и возможностях предприятия. Т.е., реализуется подход ориентации на издержки, который, при всех своих очевидных преимуществах и экономической целесообразности, во многом ограничивает полноценное раскрытие потенциала организации.

С учетом различий в факторах внешней и внутренней деловой среды, вариативности решений, организации управления и – возможно, самое главное – степени готовности к изменениям, выделяются как минимум четыре основных стратегических типа, определяющих характер конкурентной борьбы [Коуз, 1995].

1. *Стратегия силы* – традиционный подход промышленных предприятий, так называемых виолентов (львов), ориентированный на снижение затрат и достижение экономического эффекта за счет масштабов выпуска продукции. В основу положен принцип «дешево и прилично/приемлемо», реализуемый посредством массового или серийного способа организации производства продукции хорошего качества по низким ценам. Примерами предприятия-виолентов являются производители автомобилей («Тоета», «Шевроле»), бытовой техники («Электролюкс») и др.

2. *Нишевая стратегия* основана на высокой степени специализации компаний-пациентов (лисов), сосредоточенных на достижение лидерства в конкретной области. Главный ориентир пациента – специализация, принцип, который со времен мануфактурного производства признан одним из наиболее эффективных инструментов повышения качества и, следовательно, создания конкурентного преимущества. Также нишевые схемы часто составляют основу объединения организаций и создания различных структур мягких и жестких форм – от стратегических альянсов до холдингов. Существует множество примеров делового взаимодействия предприятий (концерн «Наноиндустрия», холдинг «Объединенные машиностроительные заводы»), начавшегося в форме горизонтальной интеграции и развившейся в широко

диверсифицированный бизнес. Важнейшим преимуществом интегрированного предпринимательства выступает именно способность ведения успешной конкурентной борьбы. Вне рамок деловых объединений нишевые игроки соперничают с ведущими производителями не прямо, а сосредотачиваясь на недоступных для конкурентов сферах, повышая ценность своего продукта средствами маркетинга, выделяя эксклюзивность, и, конечно, предлагая действительно высокое качество. Наконец, пациенты выступают в качестве главных проводников инноваций, поскольку их развитие прямо связано с широким и оперативным использованием нововведений.

Ярким примером компании, успешно реализовавшей нишевую конкурентную стратегию, является компания Cray Research Inc, превзошедшая корпорацию IBM в производстве суперкомпьютеров.

3. *Соединяющая стратегия* предполагает применение в конкурентной борьбе инструментов, подчеркивающих учет индивидуальных запросов потребителя. Предприятия-коммутанты («серые мыши») – представители, как правило, среднего и малого бизнеса – используют признанные технологии и допускают подражание успешным инновационным решениям конкурентов. Преимущество при этом достигается за счет индивидуализации и гибкого реагирования на нужды клиентов. Шанс на успех усиливается и за счет минимизации рисков, связанных с непредсказуемыми инициативами, а синергический эффект – благодаря последовательно формируемому имиджу компании, открытой для нового и широко применяющей последние достижения. В категорию коммутантов входят небольшие компании в сфере индивидуального строительства, ремонта жилого и офисного фонда и т.п. (например, ООО «Индивидуальный дом»).

4. *Пионерская стратегия* – тип, сфокусированный на радикальных инновациях. Компании, готовые к этому стратегическому подходу – экспларенты, «первые ласточки», – связаны с созданием новых или значительным преобразованием существующих товаров и рынков. В этом случае экономический эффект достигается через проектную деятельность, внедрение принципиальных новшеств, первоначальное присутствие на рынке. Пионерские проекты реализуются энтузиастами, претворяющими в жизнь новую идею. Пример – американская компания Genentech, Inc, позиционирующая себя в качестве организации, создающей и поддерживающей инновации. Пионерская стратегия связана с высокой степенью риска, но также и перспективой войти в историю. Кроме инновационной активности, конкурентный успех экспларентов зависит от готовности переориентировать фокус, используя стратегические подходы виолентов и пациентов – наращивать масштабы производства и/или определять свою нишу.

Итак, конкурентная стратегия компании предполагает разнообразные решения, направленные на увеличение спроса и укрепление своих позиций на рынке. Ее реализация предусматривает как краткосрочные тактические действия мгновенного реагирования, так и долгосрочные программы, от которых зависит наращивание конкурентных преимуществ. Как правило, организация придерживается нескольких типов стратегий, комбинируя их в зависимости от своей цели, ресурсов и текущего положения, а также состояния рынка, прогнозных данных и проч.

При этом даже наличие конкурентной стратегии и последовательное выполнение ее программ не является гарантией сохранения конкурентоспособности. Многие предприятия сталкиваются с проблемой ослабления или потери своих конкурентных преимуществ по следующим причинам [Казанцева, 2016]:

- ухудшение параметров стандартных факторов внутренней деловой среды предприятия (структуры затрат, квалификации персонала, научно-технической базы и т.п.);
- установление управленческих приоритетов, противоречащих финансовым целям организации (превышение расходов, снижение темпов инвестирования, нарушение принципов бюджетирования и т.п.);
- ослабление уровня конкуренции на рынке (рост концентрации производства в регионе, усиления монополизма, стремление к олигополии, выборочная и неравномерная государственная поддержка и т.п.);
- технологические изменения, приводящие к необратимым процессам (отказ от традиционных источников энергии, переход на альтернативное топливо, радикальные инновации, конверсионные программы и т.п.);
- утрата способности к быстрой адаптации (старение системы управления, знаний и навыков персонала, оборудования и технологий).

Эти и другие обстоятельства, приводящие к снижению конкурентоспособности, являются в разной степени управляемыми. Конечно, можно предположить возникновение событий (помимо объективно непреодолимых ситуаций), внезапно и драматично влияющих на предприятие. Однако существуют подходы к минимизации даже катастрофических рисков. Одним из способов повышения уровня конкурентоспособности является смена формы менеджмента.

### **Особенности структурной организации адаптивного управления и ее значение для конкурентоспособности**

Адаптация как термин означает способность любой системы к целенаправленному поведению приспособления, основанному на текущем состоянии внутренней и внешней среды, а также процесс поступательного развития в сложных и часто непредсказуемых условиях. В современном деловом отношении, адаптация – это взаимодействие хозяйствующей системы, ее элементов и субъектов с новыми характеристиками производства и труда. Другими словами, это готовность и процесс внутренней среды последовательно реагировать на колебания внешней, а также на собственную трансформацию. Практическая реализация такого реагирования достигается посредством адаптивного управления.

Комплекс методов, направленных на подстройку системных факторов компании к динамичным параметрам внешней и внутренней среды, называется адаптивным управлением.

Сегодня адаптивное управление является полноценной концепцией теории менеджмента с фокусом на гибкие, инновационные решения, необходимые для работы в динамичной обстановке – конкурентной среде с частым и значительным колебанием планов, объемов, схем партнерских взаимодействий, логистики и проч. [Christiansen, 1983].

Главный метод создания и развития системы адаптивного управления заключается в анализе и обобщении практического опыта предприятий, сумевших комплексно решить проблему снижающейся конкурентоспособности при помощи быстрых и, как правило, нестандартных решений, показав, что современный менеджмент – это, в первую очередь, интеллектуальная и инновационная сфера.

Здесь уместно предложить аналогию с кейс-методом в обучении, когда акцент в академической программе делается не на превалирующее изучение проверенных теорий и практик, а на конкретные и уникальные бизнес-истории. При этом впоследствии может

сложиться даже новая управленческая теория или, как минимум, стратегическая модель со всеми признаками концепции. В качестве примера можно привести кейс, связанный с выходом компании Honda Motor Company на американский рынок в середине прошлого века [там же]. Опыт был детально изучен специалистами Boston Consulting Group (BCG), предложившими в дальнейшем управленческий подход, условно называемый «стратегия без стратегии».

Воплощение в реальность адаптивного менеджмента требует соответствующей структурной организации. При этом классические организационные структуры управления, большинство из которых так или иначе строятся по принципу пирамидальности с высокой степенью единоличного принятия решений, требуют значительного пересмотра, модификации или даже замены<sup>1</sup>.

К разновидностям адаптивных структур относятся проектные, матричные и конгломератные.

Предпосылкой к созданию *проектной структуры* является готовность бизнеса выстраивать любые процессы, включая основную деятельность, в качестве проекта, которым может стать модернизация оборудования, разработка новых услуг, внедрение технологий. При этом формируется проектная команда специалистов, работающая на временной основе, а руководитель имеет полномочия, ограниченные по времени, но широкие по существу.

Переход к проектному управлению связан с серьезной подготовительной работой, перераспределением ресурсов организации, требованиям к участникам проектной группы и с другими факторами. Здесь необходим высокий уровень универсальности знаний, умение работать в команде и принимать групповые решения. Условная инфраструктура проектного управления также является сложной – нужны соответствующие средства коммуникаций, рабочие пространства, справедливые методы расчета заработной платы и распределения вознаграждений и проч.

К очевидным преимуществам проектной структуры относятся гибкость и сокращение управленческого персонала (особенно, в сравнении с иерархическими структурами). Недостатки связаны с исключительными квалификационными требованиями к персоналу, координацией проектов, материальной базой, мотивацией и стимулированием, а также с потенциальным уходом от целостности организации.

*Матричная структура* выстроена на основе двойного подчинения исполнителей – функциональному руководителю и руководителю проекта. Последний при этом располагает полномочиями, необходимыми для выполнения проектных планов в соответствии с установленными сроками, ресурсами, качеством и проч.

Матричные структуры эффективны для управления новыми видами деятельности, внедрения инновации, реализации антикризисных мер. К преимуществам здесь относятся высокая целевая ориентация, потенциал привлечения специалистов различного уровня и квалификации и выход за рамки традиционных направлений департаментов, в которых постоянно работают участвующие в проекте сотрудники. Кроме этого, матричной структуре

---

<sup>1</sup> Тема гибких оргструктур как средства повышения эффективности управления организацией не теряет своей актуальности на протяжении уже почти ста лет. В работе Р. Коуза «Природа фирмы», опубликованной в 1937, затрагивается вопрос о внутренних контрактных взаимоотношениях между подразделениями одной компании с наделением их относительно высокой самостоятельностью, а также основанными на этом возможностями диверсификации. Последняя является, как известно, одним из главных средств противостояния рыночным колебаниям и способом минимизации рисков.

свойственная значительная адаптивная способность. Недостатки связаны с двойной системой подчинения, когда помимо линейного руководителя, появляется функциональный, добавляются обязанности, увеличивается время занятости и т.п. В кризисных ситуациях создание матричной структуры может потребовать непозволительно много времени, получиться громоздкой и сложно регулируемой. Наибольшего эффекта матричное управление демонстрирует в организациях с развитой корпоративной культурой, высокой квалификацией персонала и общей ориентированностью на нововведения.

*Конгломератная, или смешанная, оргструктура* основана на комбинировании существующих на предприятии управленческих взаимосвязей. Она не имеет устоявшейся формы, может менять порядок взаимодействия в зависимости от ситуации. Например, одно подразделение компании управляется по линейно-функциональному принципу, а другое имеет продуктовую структуру. Конгломератная организация предполагает использование преимуществ хорошо известных каждому отделу подходов к работе. Это и определяет ее сильные и слабые характеристики – минимальное нарушение сложившихся связей в процессе решения проблемной ситуации, с одной стороны, и комплексность взаимодействия и распределения компетенций, с другой.

В отношении современного адаптивного управления наблюдается настоящая эволюция организационных подходов. Так, бизнес активно практикует виртуальные оргструктуры, в основе которых находятся информационные технологии, цифровизация и высокие пользовательские компетенции сотрудников, обладающих высоким уровнем самоорганизации для работы на удаленном доступе, без фиксированных рабочих мест. Здесь необходимо подчеркнуть, что имеется в виду именно управленческая оргструктура, а не способ дистанционного распределения и выполнения заданий. Виртуальная оргструктура также обладает своей культурой, правилами, порядком доступа к ресурсам и т.п. [Новые формы организаций, www].

Таким образом, эффективная организационная структура как один из инструментариев менеджмента, содействует созданию адаптивной системы с признаками универсальности (и одновременно уникальности) и мультизадачности. Вместе с тем важно понимать, что оргструктура – это не цель, а средство управления. Например, проектный подход может успешно реализовываться на базе линейно-функциональных внутрифирменных отношений, если они целесообразны.

Факт достижения или восстановления конкурентоспособности должен найти подтверждение в измеряемых величинах, таких как:

- соответствие емкости рынка (объем продаж);
- эффективность производственной деятельности (фондоотдача и фондоемкость, затраты и себестоимость, рентабельность, производительности труда; загрузка и мощность оборудования);
- финансовые показатели (оборачиваемость оборотных средств, платежеспособность, ликвидность, автономия);
- факторы продвижения и организации сбыта товара (рентабельность продаж, затоваренность готовой продукцией);
- показатели конкурентоспособности товара (цена, качество).

Для российских предприятий задача конкурентоспособности является одной из важнейших, и это не зависит от отрасли, масштаба, расположения, состава акционеров и т.п. В современных условиях глобализации, кризисных явлений, политических и социальных трендов наращивание

конкурентных преимуществ – это стратегическая цель любой организации, т.к. в противном случае ее существование не имеет смысла. Учитывая специфику положения России на внешней арене, основы и профиль национальной экономической системы, государственные приоритеты развития и собственно природу предпринимательства, следует заключить, что наличие адаптивных планов и программ в системе управления отечественных предприятий является обязательным.

Примером введения элементов адаптивного управления является опыт разработки соответствующих мероприятий для компании «Альянс».

### **Опыт повышения конкурентоспособности путем внедрения мер адаптивного управления**

Компания «Альянс» (ЗАО), расположенная в г. Александров Владимирской области, занимается предоставлением услуг таможенного оформления грузов для широкого круга участников внешнеэкономической деятельности, а также сервисы хранения алкогольной продукции. На лицензионной основе компания занимается складированием товаров, представляет финансовые, маркетинговые, посреднические и консультационные услуги, содействует внешнеэкономической активности своих клиентов. В штате организации работают 20 человек, при этом имеется разветвленную сеть филиалов, что позволяет делать работу максимально оперативно.

В качестве основных своих конкурентных преимуществ компания выделяет расположение рядом с городской железнодорожной станцией (дорожная инфраструктура, близость железнодорожного терминала), производственные мощности (наличие многоцелевых оборудованных складских корпусов), а также размещение на территории терминала двух таможенных постов.

В соответствии с законодательством высшим органом управления является общее собрание акционеров. Текущее руководство осуществляется исполнительным органом, возглавляемым генеральным директором, которого назначает общее собрание акционеров.

Организационная структура управления компании «Альянс» является линейно-функциональной. Ее составляют следующие подразделения: бухгалтерия, отдел таможенной логистики, склад, транспортный отдел, отдел складской логистики, отдел транспортной логистики, отдел информационных технологий, отдел технической службы и магазин.

В целом компания успешно использует возможности линейно-функциональных связей: прозрачность системы подчинения, стимулирование специализации, хорошая координация. Вместе с тем, существуют проблемы, пересечения функций отделов, нечеткой ответственности, тенденции к централизации, слабой вовлеченности персонала среднего уровня в стратегические процессы бизнеса.

Значения финансово-экономических показателей позволяют заключить, что, 2017 г. компания получила чистую прибыль, соответствующую запланированному результату, однако по сравнению с предшествующим периодом доходы снизились на 10,64%<sup>2</sup>. Это во многом объясняется связанным с санкциями уменьшением покупательной способности контрагентов и общим снижением операций импорта и экспорта. Однако понимание этих и других объективных

---

<sup>2</sup> Здесь и далее – данные отчетности компании



обстоятельств само по себе вопрос конкурентоспособности и успешности бизнеса не решает, но требует соответствующих действий.

Значение коэффициента автономии, характеризующего отношение собственного капитала к общей сумме активов, в 2016 и 2017 годах были значительно ниже оптимального уровня – 0,25 и 0,19 соответственно. При этом есть тенденции дальнейшего снижения.

Другие показатели, представленные в табл. 1, за исключением коэффициента обеспеченности запасами, также демонстрируют неуверенное положение компании.

**Таблица 1 – Оценка финансовой устойчивости ЗАО «Альянс», 2016-2017 гг.**

Показатели	Период		Изменение (+/-)	Оптимальное значение коэфф-та
	2016 г.	2017 г.		
Коэффициент автономии	0,25	0,19	-0,06	$\geq 0,5$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,42	0,02	+0,44	$\geq 0,1$
Коэффициент покрытия инвестиций	0,7	1,03	+0,33	1,5-2,5
Коэффициент маневренности собственного капитала	-0,85	0,09	+0,94	0,2- 0,5
Коэффициент обеспеченности запасов	-27,92	0,66	+28,58	0,6-0,8

Анализ ликвидности позволил выявить рост активов организации в 2016-2017 гг. по сравнению с предшествующим годом, но произошло это в связи с увеличением медленно реализуемых и труднореализуемых активов, что негативно отражается на ликвидности баланса и уровне платежеспособности.

Состояние текущей ликвидности ЗАО «Альянс» пока характеризуется как нормальное, находящееся в зоне допустимого риска. Хотя предприятие не может рассчитаться по наиболее срочным обязательствам, но поддерживает платежеспособность на период, равный средней продолжительности одного оборота оборотных средств (табл. 2).

**Таблица 2 – Показатели платежеспособности ЗАО «Альянс» многобрачный за 2015-2017 гг.**

Показатели	Нормативное значение	Значение показателя на		
		2015 г	2016 год	2017 год
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	0,26	0,18	0,1
Коэффициент покрытия	1,5-2,5	1,01	0,61	0,98
Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2,5	1,05	0,71	1,02
Общий коэффициент ликвидности вгонять	1-2	0,69	0,42	0,79

На основании значений этих и других, оставленных за рамками настоящей статьи, параметров можно заключить, что компания имеет неудовлетворительную структуру баланса, кризисную ликвидность и слабую способность соответствовать обязательствам. Вместе с тем, динамика ряда индексов говорит о возможностях увеличения платежеспособности и ликвидности.

Анализ конкурентов позволил выявить основных игроков на рынке услуг, предоставляемых компанией «Альянс» в том же регионе – это организации «Лабаз» и «Зенит». При этом исследуемое предприятие занимает 25% рынка, что является наименьшей долей по сравнению с конкурентами – 30% рынка принадлежит «Лабазу», 45% «Зениту».

Поддерживая одинаковый уровень качества, компании конкурируют между собой в ценовой категории, причем цены на услуги ЗАО «Альянс» примерно на 20% выше, чем у конкурентов.

Наконец, компания «Альянс» находится на последнем месте по популярности, что объясняется минимальными затратами на рекламу и средства продвижения товара.

Таким образом, результаты исследования, демонстрирующие управленческие проблемы предприятия, нестабильную финансово-экономическую ситуацию с низкой платежеспособностью и неудовлетворительной структурой баланса, а также не лидирующее положение по отношению к другим игрокам, позволяют сделать вывод о необходимости создания и наращивания конкурентных преимуществ. Это значит, что разработка и внедрение мероприятий адаптивного управления обоснованы.

Обращаясь к рассмотренным выше конкурентным стратегическим типам, в случае компании «Альянс» наиболее адекватной ее отраслевой и целевой направленности представляется нишевая стратегия.

С учетом особенностей вида деятельности предприятия существующая организационно-управленческая система, построенная по линейно-функциональному принципу, себя оправдывает. Вместе с тем, выявленные недостатки привели к необходимости создания двух рабочих групп – по финансовым и маркетинговым вопросам – с привлечением специалистов из всех отделов. К концу 2018 г. группа, занимающаяся финансовыми решениями, продолжила свою работу в проектной форме. Деятельность группы по маркетинговым аспектам привела к структурным преобразованиям и организации новых подразделений.

В структуре компании появилась служба маркетинга, возглавляемая коммерческим директором и центр стандартизации и управления качеством, а также введены должности главного технолога и заместителя коммерческого директора по управлению качеством.

Существующая оргструктура была подвергнута тщательному осмыслению на предмет распределения зон ответственности и обязанностей и пересмотру компетентностных моделей. В силу особенностей специфики бизнеса компании стремиться к полному устранению пересечения функций не имеет смысла. Однако положительный опыт формирования рабочих групп по направлениям финансов и маркетинга дает основания к целесообразности применения проектной или, возможно, матричной схемы для регулярного решения смежных тактических или даже стратегических задач на уровне всей компании. А в целом здесь можно говорить о предпринятой и успешной попытке конгломератной структуры, наложившейся на существующие линейно-функциональные связи, не разрушив их, но придав большую работоспособность.

План работы службы маркетинга и проведение необходимых мероприятий нацелены на повышение объемов продаж на 5% (628890 руб.). Ожидаемый рост прибыли вследствие введения системы контроля качества составляет 559348 руб. В итоге вполне вероятно изменение в положительную сторону большинства финансово-экономических показателей предприятия и усиление конкурентных позиций.

## **Заключение**

Кратко представленный здесь опыт отдельной компании показывает лишь некоторые элементы адаптивного управления. Возможно, в данном случае предприятию не хватает системности, понимания стратегического значения вводимых мероприятий и многого другого. Наконец, адаптивные меры были предприняты здесь, к сожалению, реактивно, по факту положения, приближающегося к кризису. А ведь очевидно, что адаптивный менеджмент, так же как и антикризисное управление, управление изменениями и прочие близкие концепции,

максимального эффекта достигает будучи интегрированным в текущую управленческую философию компании или непосредственно являясь корпоративной бизнес-философией – мы открыты, мы готовы, мы меняемся.

К сожалению, даже передовые, образованные и практикующие менеджеры все еще воспринимают адаптивное управление в качестве не более чем актуального термина, в реальности означающего политику «затыкания дыр». Но подобное снисходительное отношение можно проявлять и к принципам бережливого производства, логика которого полностью основана на здравом смысле и общепринятых проверенных ценностях (таких как, например, стремление к улучшению или порядок во всем), понятных, казалось бы, всем. Однако повторить успех японских автомобилестроительных корпораций и десятилетиями успешно отвечать на вызовы рынка, сохраняя впечатляющую конкурентоспособность, удастся немногим.

### Библиография

1. Абрамова Е.Р. Теоретические основы логистической координации. М.: ИНФРА-М, 2017. 69 с.
2. ЗАО «Альянс». Таможенные услуги и складирование. Презентация. URL: <http://al-ns.ru/wp-content/uploads/2015/10/PRESENT.pdf>
3. Казанцева С.Ю. Ценовая дискриминация как инструмент ценовой конкуренции // Заметки ученого. 2016. №1 (7). С. 28.
4. Коуз Р. Природа фирмы // Теория фирмы. СПб.: Экономическая школа, 1995. С. 11-32.
5. Новые формы организаций (сетевые виртуальные). URL: <http://bmanager.ru/articles/novye-formy-organizacij-setevye-virtualnye.html>
6. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Паблишер, 2019. 720 с.
7. Скибицкий А.М. Организация бизнеса. Менеджмент предпринимательской деятельности. К.: Кондор, 2011. 312 с.
8. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. М.: Гном-Пресс, 2017. 384 с.
9. Christiansen E.T. Honda (A). Harvard Business School Case 384-049, August 1983. (Revised March 2011)
10. Penetration of Honda in US Market. Honda Case Study. URL: <https://ru.scribd.com/doc/35964006/Honda-Case-Study>

### Impact of adaptive management on organization competitiveness

**Anna A. Dokukina**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Industrial Economics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: dokukina.aa@rea.ru

**Svetlana Yu. Kazantseva**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Industrial Economics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: KazantsevaSveta@yandex.ru

**Abstract**

Significant changes that have occurred over the past nine years in the business environment, and associated with scientific and technological progress developments of economic, political and social nature, form new challenges to the management processes of organizations. The implementation of existing and well-established strategies currently does not guarantee the sustainable competitiveness of companies, which is largely the result of the decrease in adaptivity of the management system. The paper deals with the specifics of modern management aimed at the development of business competitive advantages. The significance and opportunities of adaptive management for modern innovation economy are discussed. The adaptation in entrepreneurship is introduced as not just a reactive approach but the full proactive strategy. The case presents the experience of adaptive management implementation that provides the organization with high potential to compete successfully. Unfortunately, even advanced, educated and practicing managers still perceive adaptive control as nothing more than an actual term, in reality meaning the policy of “plugging holes”. But such a condescending attitude can be applied to the principles of lean manufacturing, the logic of which is fully based on common sense and generally accepted proven values (such as, for example, the desire for improvement or order in everything), seemingly understandable to everyone. However, few succeed in replicating the success of Japanese automakers and successfully meeting the challenges of the market for decades, while maintaining impressive competitiveness.

**For citation**

Dokukina A.A., Kazantseva S.Yu. (2019) Vliyanie adaptivnogo upravleniya na konkurentosposobnost' organizatsii [Impact of adaptive management on organization competitiveness]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 33-44.

**Keywords**

Competition, management, adaptive strategies, organizational structures, competitive advantages.

**References**

1. Abramova E.R. (2017) *Teoreticheskie osnovy logisticheskoi koordinatsii* [Theoretical foundations of logistics coordination]. Moscow: INFRA-M Publ.
2. Christiansen E.T. (1983) *Honda (A). Harvard Business School Case 384-049*.
3. Coase R. (1995) Priroda firmy [Nature of the firm]. In: *Teoriya firmy* [Theory of the firm]. St. Petersburg: Ekonomicheskaya shkola Publ.
4. Kazantseva S.Yu. (2016) Tsenovaya diskriminatsiya kak instrument tsenovoi konkurentsii [Price discrimination as an instrument of price competition]. *Zametki uchenogo* [Notes of the scientist], 1 (7), p. 28.
5. *Novye formy organizatsii (setevye virtual'nye)* [New forms of organizations (network virtual)]. Available at: <http://bmanager.ru/articles/novye-formy-organizacij-setevye-virtualnye.html> [Accessed 12/12/2018]
6. *Penetration of Honda in US Market. Honda Case Study*. Available at: [Accessed 12/12/2018]
7. Porter M. (2019) *Konkurentnoe preimushchestvo. Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoichivost'* [Competitive advantage. How to achieve high results and ensure its sustainability]. Moscow: Al'pina Publisher Publ.
8. Skibitskii A.M. (2011) *Organizatsiya biznesa. Menedzhment predprinimatel'skoi deyatel'nosti* [Business organization. Business management]. Kiev: Kondor Publ.
9. Yudanov A.Yu. (2017) *Konkurentsia: teoriya i praktika* [Competition: Theory and Practice]. Moscow: Gnom-Press Publ.
10. ZAO «Al'yans». *Tamozhennye uslugi i skladirovanie. Prezentatsiya* [CJSC Alliance. Customs services and warehousing. Presentation]. Available at: <http://al-ns.ru/wp-content/uploads/2015/10/PRESENT.pdf> [Accessed 12/12/2018]

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.004

## Особенности системы риск-менеджмента международного совместного предприятия энергетической сферы

**Дудник Анна Игоревна**

Аспирант,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: annetdd@gmail.com

### Аннотация

Статья рассматривает систему эффективного риск-менеджмента международных совместных предприятий энергетической отрасли. Работа начинается с идентификации рисков, путем общего обзора категории рисков, характерных для совместного предприятия, и их классификации при ведении внешнеэкономической деятельности. Автором приведена модель оценки и управления рисками в зависимости от стадии бизнес-проекта и предложена методологическая схема показателей измерения риска для построения системы эффективного риск-менеджмента международного совместного предприятия, с учетом специфики энергетической отрасли. На данный момент не существует единого механизма оценки и управления рисками для международного совместного предприятия, функционирующего в энергетической отрасли. Однако для успешного функционирования компании необходима разработка собственной системы риск-менеджмента. Для этого предлагается разработать модель с учетом иерархии значимости определенного вида риска на каждой из стадии совместного предприятия: создания, функционирования и завершения. В зависимости от фазы и проводимых работ следует выбирать способ предотвращения риска.

### Для цитирования в научных исследованиях

Дудник А.И. Особенности системы риск-менеджмента международного совместного предприятия энергетической сферы // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 45-56.

### Ключевые слова

Международный бизнес, совместное предприятие, риски, менеджмент, эффективность, зарубежные рынки.

## Введение

Международное совместное предпринимательство в топливно-энергетической отрасли представляет собой сложный механизм, подверженный различного рода рискам. В связи с этим, необходимо регулярно проводить анализ всех возможных рисков для обеспечения эффективного функционирования совместного предпринимательского проекта. В этом случае любой компании особое значение приобретает построение системы риск-менеджмента, которая подразумевает следующие этапы: идентификация риска, его оценка и предотвращение. Стоит заметить, что на данный момент нет не только единой системы идентификации и классификации рисков для международного совместного предприятия топливно-энергетической отрасли, подобная унифицированная система отсутствует для всей нефтегазовой отрасли [маренюк, Тасмуханова, 2017].

Теме рисков, с которыми сталкиваются международные совместные предприятия, посвящено довольно много работ, в большей степени зарубежных ученых. Общей проблематикой, источниками и классификацией занимались Ding D., Adnan H. Политические риски совместных предприятий изучали в своих работах такие исследователи, как Ozorhon B., Ofofi G. Финансовыми рисками занимались Lowe R., Fugar F.

Для совместных предприятий, планирующих ведение международной деятельности, характерны следующие группы рисков:

- страновые риски;
- финансовые риски;
- культурные риски;

Операционные риски (будут рассмотрены непосредственно для деятельности компаний топливно-энергетического комплекса).

Помимо перечисленных категорий рисков при внешнем сотрудничестве предприятия, стоит упомянуть также риски во внутрифирменном управлении, такие как:

- персональные риски;
- деловые риски;
- организационные риски [Ильченко, Вэй, 2007].

Принципиальное различие между перечисленными группами рисков в том, что на внутренние риски компания может повлиять и принять необходимые меры для их предотвращения, в связи их прямой вовлеченностью в процесс, а на группу рисков при внешнеэкономической деятельности предпринимательская структура оказать никакого влияния не может, в связи с тем, что ввиду масштабности наступление рисков ситуации никак не зависит от усилий субъектов деятельности. Однако для повышения конкурентоспособности компании при принятии управленческих решений стоит иметь в виду возможные источники неблагоприятного результата.

## Идентификация риска

### *Страновой риск*

Данный вид риска возникает одним из первых, когда компании начинают вести внешнеэкономическую деятельность. Отметим, что в научной литературе понятие «страновой риск» до сих пор не имеет однозначной трактовки. Большинство авторов подразделяют данный

---

вид рисков на коммерческие (экономические) и политические, которые и представляют особый интерес в совместных энергетических проектах.

Политический риск представляет из себя опасность дестабилизации для компании, финансовые потери ввиду политических событий, политической нестабильности. Источниками данного вида рисков являются: война, политическое насилие, экспроприация активов, нарушение контрактов, нарушение обязательств по платежам, неконвертируемость валюты, неспособность репатриации денежных средств, увеличение налоговых ставок, изменение форм собственности и другие. Согласно данным Multilateral Investment Guarantee Agency (Многостороннее агентство по инвестиционным гарантиям (Группа Всемирного банка)), наиболее частыми являются ситуации изменения законодательства и нарушения условий контрактов [Mayer, 2018].

На данный момент существуют способы минимизации данного риска, одним из которых является страхование совместного предприятия от политических рисков (Joint Venture Political Risk Insurance). Подобную услугу предоставляют многие частные международные компании, публичные международные организации (например, Многостороннее агентство по инвестиционным гарантиям) и государственные экспортно-кредитные агентства.

Наиболее актуальным инструментом страхования политических рисков может стать для компаний, намеревающихся вести свою деятельность в странах с высоким уровнем недееспособности (Fragile States Index). Несмотря на повышенный риск, которому подвержены бизнес проекты, функционирующие в так называемых «уязвимых» странах, например, в Нигерии, Ливии, Судане, многие инвесторы проявляют к ним интерес по причине более высокой маржинальности и малоосвоенной ресурсной базой данных территорий. Таким ярким примером выступает Африка. Индекс недееспособности ее государств, характеризующийся умением правительств обеспечивать целостность территории, стабильную политическую и экономическую ситуацию, достигает критической отметки, а следовательно, проекты в эти государства характеризуются высоким уровнем риска. Однако удачное с точки зрения логистических затрат, географическое положение и миллиардные объемы баррелей нефтяных запасов привлекают все большее количество инвесторов.

Страхование политических рисков обеспечивает защиту иностранного инвестора от рисков, связанных с действиями правительства или различных политических групп, снижающих коммерческую выгоду для компании. Такого рода страховые продукты удовлетворяют требованиям инвесторов и банков, представляющих кредиты коммерческим организациям на зарубежных рынках, и пользуются наибольшей популярностью в добывающих отраслях, производстве, строительстве.

Несмотря на очевидные преимущества страхование политических рисков не является популярным страховым продуктом. Отчасти это связано с недоверием инвесторов, отчасти – высокой стоимостью продукта. Кроме того, данный страховой инструмент достаточно сложен с точки зрения документального сопровождения и расчета справедливой стоимости. В настоящее время существует ряд методик для оценки странового риска. Можно обратиться к индексу БЕРИ (BERI), интегральным экспертным оценкам странового риска (например, модели International Country Risk Guide), принципам селективного подхода.

Используя данные методы, можно выбрать показатели, характеризующие риски, оказывающие наибольшее влияние на деятельность совместных предприятий. К таким факторам относятся:

- Политическая стабильность;

- Уровень национализации;
- Степень развития бюрократии;
- Транспортная инфраструктура.

#### *Финансовые риски*

Данная группа рисков представляет собой вероятность потерь в результате валютно-кредитных и финансовых операций, осуществляемых в ходе внешнеэкономической деятельности. Одной из неотъемлемых составляющих риск-менеджмента любого международного совместного предприятия является непосредственно идентификация возможных финансовых рисков.

К рассматриваемой категории можно отнести инфляционные риски, валютные риски, кредитные риски, процентные и трансфертные риски.

Инфляционные риски носят постоянный характер. Они проявляются в повышении стоимости сырья, оборудовании и иных ресурсов, что приводит к снижению доходов компании.

Валютные риски отражают вероятность изменения экономического положения совместного предприятия в результате колебания курса валюты одного государства по отношению к валюте другого.

Кредитные риски можно охарактеризовать наступлением неопределенного результата вследствие снижения способности контрагентов платить по собственным обязательствам [Напойкина, Сигал, 2015].

Процентные риски возникают ввиду изменения рыночной процентной ставки, которая значительно отличается от указанной в кредитном договоре.

Трансфертные риски возникают, когда, в виду валютных ограничений в одной стране, возникает опасность невыполнения транзакции валютных средств в страну экспортера, инвестора.

Стоит заметить, что данная группа является наиболее предсказуемой и математически просчитываемой.

Основным способом минимизации международных финансовых и валютно-кредитных рисков является применение финансовых инструментов, таких как опционы, свопы, форвардные и фьючерсные контракты, кредитные деривативы, секьюритизация.

#### *Операционные риски*

В данной категории будут рассматриваться риски, возникающие в ходе функционирования проектов в сфере энергетики. Сложившиеся экономические ситуации в мировом масштабе оказывают сильное воздействие на компании нефтегазового сектора, в ходе которого и возникают долгосрочные риски.

Ключевым рискам международных совместных предприятий топливно-энергетического комплекса можно отнести:

- Изменения климата и экологические проблемы;
- Дефицит кадровых ресурсов;
- Нарушения в снабжении;
- Стратегический риск взаимного дублирования услуг, оказываемых на международном рынке;
- Появление непредвиденных проблем технического характера, обусловленных работой в недостаточно изученных условиях.

Рассмотрим их более детально.



*Изменение климата и экологические риски*

Обострявшаяся ситуация с глобальными климатическими изменениями привела к тому, что многие страны приняли нормативные меры, которые касаются энергетической отрасли самым непосредственным образом. В частности, речь идет о стандартах, направленных на снижения выбросов диоксида углерода. Ежегодные ужесточения природоохранного законодательства заставляют компании постоянно подстраиваться под новые стандарты и правила. Стоит отметить ряд существующих инициатив Европейского Союза, стимулирующих компании обратиться к возобновляемым источникам энергии, что может стать один из стратегических направлений совместного предприятия, с целью минимизации экологических рисков [Грозовский, Попов, Полякова, 2010].

Энергетическая эффективность экономики отражена в следующих критериях:

- Производимый эффект потребления энергетических ресурсов на рост экономики;
- Состояние энергопроизводящего и энергопотребляющего оборудования и деятельность топливно-энергетического комплекса;
- Условия и возможность энерго- и топливоснабжения потребителей энергоресурсов.

Энергоменеджмент является именно той частью компании, которая обладает необходимыми инструментами, которые позволяют компании функционировать с учетом повышения энергоэффективности. Актуальность задач энергоменеджмента для совместных проектов прослеживается на микроуровне и на макроуровне в формате межгосударственного менеджмента. При отсутствии энергоменеджмента возникает вероятность потери возможностей уменьшения энергопотребления и снижения отрицательного воздействия на окружающую среду. При неполной интеграции энергоменеджмента в систему организации, он рассматривается только в качестве технической функции управленческой системы. Системный подход к энергоменеджменту предлагает применение международного стандарта ISO 50001, разработанного Международной организацией по стандартизации для управления энергосистемами, включая энергоэффективность, энергобезопасность, энергопотребление, с целью улучшения энергоменеджмента.

Так, проблема изменения окружающей среды и возникающие при этом проблемы и риски должны учитываться системой риск-менеджмента компании. Понятно, что образование совместного предприятия с национальной компанией упрощает понимание требований природоохранного регулирования страны-реципиента, однако не исключает необходимость управления данными рисками. Консалтинговая компания «ЕУ» рекомендует в данном случае работать над улучшением нефинансовой отчетности, раскрывать информацию об объемах выбросах и экологических последствиях деятельности организации.<sup>1</sup> Для этого не лишним будет обратиться к независимым экспертам для подтверждения достоверности предоставляемых компанией данных экологического характера, включая также и относительно положительные последствия предоставляемых услуг или производимых товаров.

*Дефицит кадровых ресурсов*

Согласно статистике на сегодняшний день отмечают проблему кадрового дефицита энергетической отрасли, как по управленческой вертикали, так и по горизонтали.<sup>2</sup> Наиболее

---

<sup>1</sup> Исследование «Эрнст энд Янг» в области бизнес рисков. «Преобразование рисков и возможностей в результат. Обзор 10 основных рисков и возможностей для компании нефтегазовой отрасли».

<sup>2</sup> Энергетический бюллетень. Январь 2019.

ощутимыми источниками влияния являются ухудшение демографической ситуации в стране и недостаточной уровень квалификации персонала. В странах Европы и США наблюдается снижение выпускников инженерных и геолого-физических специальностей, в то время как число подобных специалистов развивающихся стран ежегодно растет.<sup>3</sup> С целью предотвращения подобного риска необходимо эффективное построение кадровой системы и функциональное управление кадровыми процессами внутри организации.

#### *Нарушения в снабжении*

Несмотря на то, что данный риск относится к подвиду операционных рисков, так как возникает в процессе деятельности предприятия, однако обусловлен он в большей мере событиями геополитического характера, что делает его в большей мере последствиям странового риска. В качестве методов борьбы, компания может увеличить надежность поставок путем дополнительных условий в своих контрактах, а также провести анализ системы поставок на выявление малоэффективных участников существующих цепочек поставок.

#### *Стратегический риск взаимного дублирования услуг, оказываемых на международном рынке*

Данный вид риска хоть и является возможным, но не является уникальным для рассматриваемой отрасли. Международным совместным предприятиям стоит принять во внимание протекционистские меры, применяемые странами для повышения роли собственных национальных компаний для самостоятельного освоения ресурсов.

Не стоит забывать, что бизнес энергетической отрасли отличается высокой технологичностью, и возникающие новые возможности на международном рынке энергоносителей ведут к минимизации описанного риска.

#### *Появление непредвиденных проблем технического характера, обусловленных проведением работ в недостаточно изученных условиях*

Речь идет о новых способах освоения месторождений в неблагоприятных географических условиях, таких как арктический шельф, глубоководные месторождения. Подобные проекты требуют абсолютно новых технологических и операционных методов. Величина затрат и опасности колоссально высокие, что увеличивает перечень рисков и негативных последствий. Для управления данным риском и увеличения конкурентоспособности совместным предприятиям рекомендовано финансирование технологических исследований в сферах трудноизвлекаемой добычи в нетрадиционных месторождениях. Помимо этого, стратегически важным решением будет приобретение активов в разнообразных географических регионах и потенциально перспективных местах с неблагоприятными природными условиями.

Рассмотрев возможные операционные риски, с которыми существует вероятность столкнуться энергетическому проекту, становится понятно, что их намного больше, чем можно описать. Если для решения проблемы кадрового дефицита нужна комплексная система с государственной поддержкой, а для предотвращения упомянутых стратегических рисков стоит детальнее обратиться к маркетингу, то для выявления экологических рисков и технических проблем при освоении недостаточно изученных месторождений невозможно создать методики. Одним из типичных примеров глобальных техногенных катастроф в результате деятельности энергетической компании стала авария на нефтяной платформе в Мексиканском заливе в 2010 году. Правительством США было выявлено 35 причин катастрофы, из которых только 25 были

---

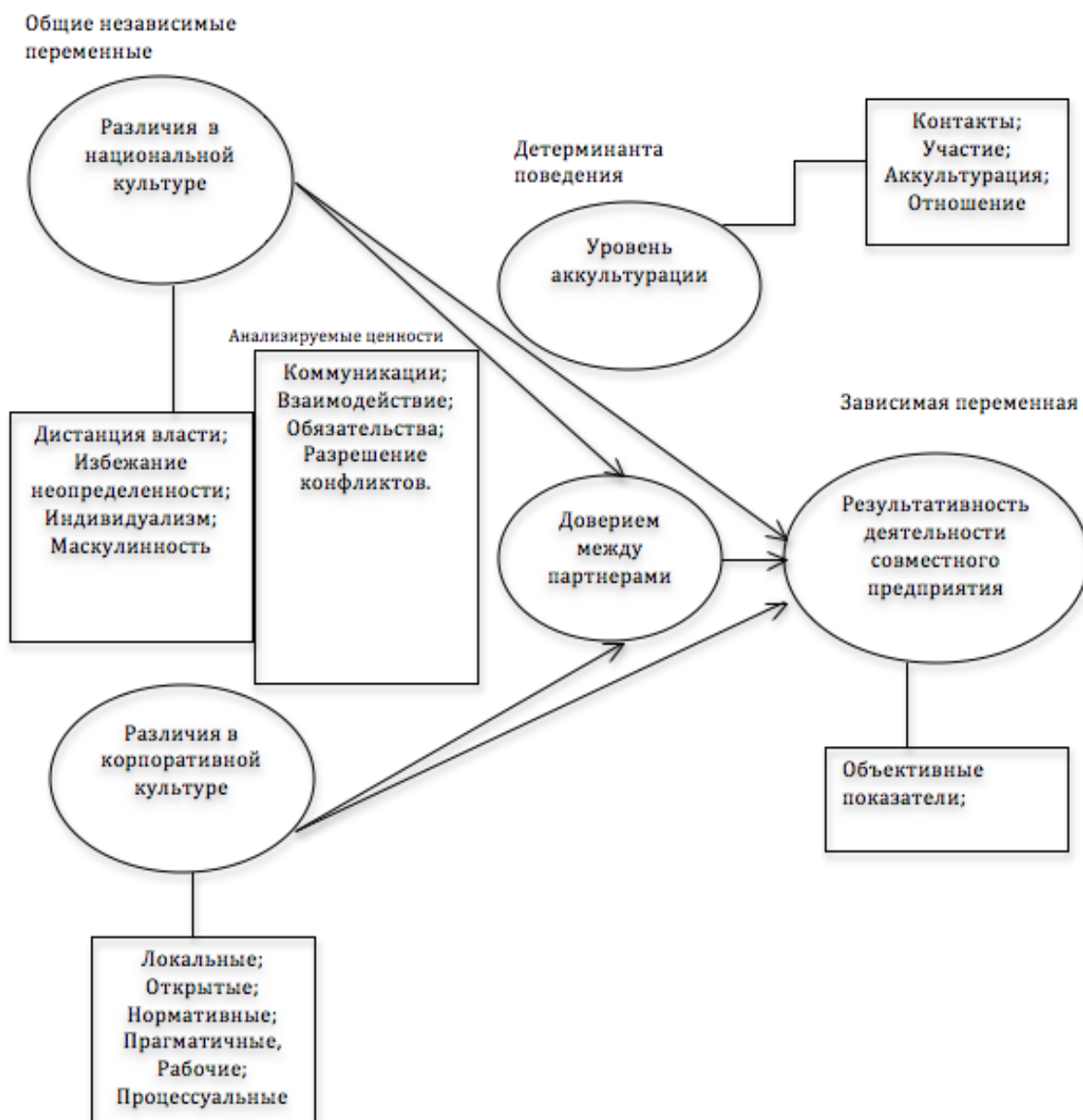
<sup>3</sup> Oil and gas UK's Workforce Report 2018.

приписаны «ВР», что говорит о невозможности предвидеть и избежать страхового случая даже очень крупным компаниям [Малюков, Сушок, 2013].

#### *Культурные риски международных совместных предприятий*

При организации международного совместного предприятия стоит принять во внимание, что вероятность возникновения культурных противоречий невероятно высока, однако их регулирование достаточно затруднено. Можно отметить не прямое влияние культурных различий на деятельность организации, в частности на уровень доверия между участниками альянса.

Теоретическая модель, репрезентирующая влияние культурных различий в международном совместном предприятии, представлена в следующей схеме:



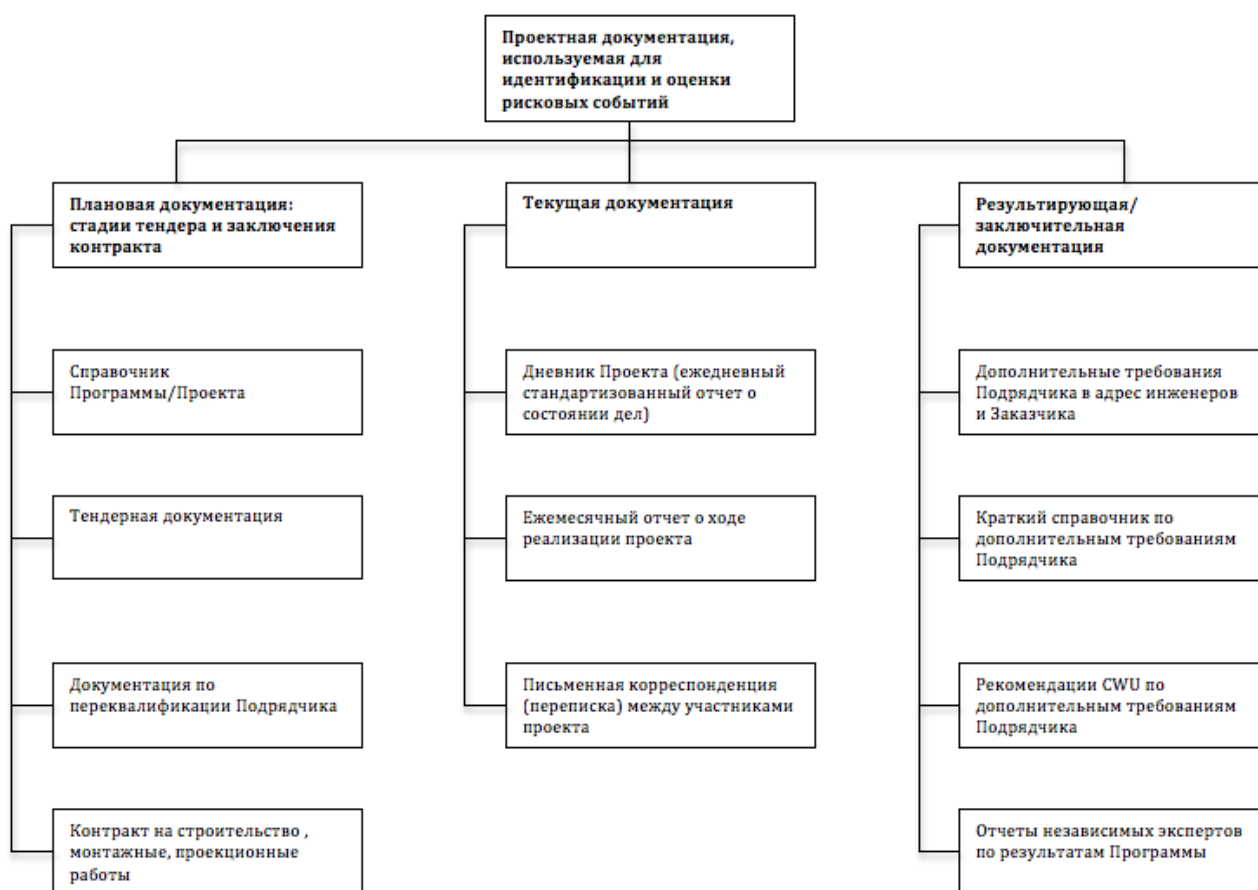
Источник: составлено автором

**Рисунок 1 – Культурные различия в международном совместном предприятии**

Как видно из схемы, влияние национальных различий оказывает значительное влияние на показатели эффективности совместного предприятия. Однако, в связи с тем, что национальные культурные различия представляют собой довольно сложный комплекс с большим количеством параметров, это затрудняет идентификацию данной категории риска как основной причины в случае отрицательного результата деятельности предприятия. Тем не менее, учитывать подобные особенности для риск-менеджера необходимо.

Идентификация источников наступления рисков ситуации отображается в проектной документации, экспертизе и консультациях участников СП, событиях, явлениях.

Так, с помощью изучения и анализа, обсуждения и консультаций, наблюдения можно идентифицировать и описать рисковую ситуацию. В частности, Алешиным А.В. предлагается следующая схема применения проектной документации для оценки рисков:



Источник: [Алешин, 2001]

## Рисунок 2 – Документация проекта, используемая для идентификации рисков событий

Однако стоит также учесть, что для крупных инвестиционных проектов в области энергетики количество подобных документов, особенно технического плана, возрастает в разы, что делает данный метод более трудоемким.

Как и для любого предприятия значимость тех или иных рисков, в зависимости от стадии реализации бизнес-проекта сильно меняется. Особенно это проявляется в компаниях топливно-энергетического профиля, что можно отобразить в таблице.

**Таблица 1 – Иерархия значимости риска в зависимости от фазы проекта для традиционной энергетики**

Этапы проекта	Примеры проводимых работ	Возникающие риски по мере их значимости
Подготовительный	-Формирование целей, иные организационные аспекты -Юридические вопросы -Выбор партнера -Финансовая составляющая	1.Страновой 2.Культурный 3.Финансовый
Геологоразведательные работы	-Поисковые и подготовительные работы месторождения	1.Экологический 2.Страновой 3.Операционный
Разведка	-Детальная разведка -Пробное бурение и организация инфраструктуры -Возможная пробная эксплуатация	1.Финансовый 2.Операционный 3.Экологический
Эксплуатация	-Ввод месторождения в эксплуатацию -Поддержания максимального уровня добычи	1.Финансовый 1.Операционный 2.Страновой 3.Экологический
Реализация	-Вопросы транспортировки -Вопросы переработки и реализации	1.Финансовый 2.Операционный 3.Культурный 4.Страновой
Терминальная стадия	-Завершающая стадия	1.Операционный 1.Финансовый 2.Страновой 3.Культурный

Источник: составлено автором

Оценка групп рисков событий заключается в их ранжировании по вероятности наступления и по степени возможного ущерба при их возникновении [Алешин, 2010]. Для каждой приведенной категории необходимо выбрать показатели для измерения и оценки риска. Однако в действительности выборка нужных показателей представляется огромной трудностью по ряду причин:

Многообразие процессов, протекающих на предприятии, могут быть охарактеризованы множеством критериев, и подобное количество затрудняет выборку и методику расчета показателей.

Даже самая полная и детальная методика не даст возможности о полном измерении риска.

Все показатели взаимодействуют в определенных условиях окружающей действительности. Они подвержены влиянию политической, информационной, научно-технической и ряду других сфер. В связи с этим, изменение даже одного условия приводит к изменению части самих факторов, а также их значимости и степени воздействия на совместный предпринимательский проект.

Все это, не позволяет выстроить однозначную методологическую модель показателей измерения риска. Однако можно предложить следующую схему.

**Таблица 2 – Измерение риска в зависимости от показателей**

Этапы совместного предприятия	Риски	Показатели	Вероятность возникновения	Меры управления рисками
Подготовительный	Страновой	Политическая стабильность; Степень национализации;	Высокая	Страхование; Уклонение от рисков; Распределение риска; Передача риска; Локализация риска
	Культурный	Различия в национальной культуре	Высокая	
	Финансовый	Рыночные, финансовые и ценовые показатели	Высокая	
Действующий	Экологический	Технологическое воздействие на окружающую среду; Воздействие на окружающую среду воздушных выбросов, жидких сбросов, твердых отходов	Очень высокая	
	Операционный	Социальные и технические показатели	Очень высокая	
	Финансовый	Уровень инфляции; Платежеспособность контрагента;	Высокая	
	Культурный	Различия в корпоративной культуре	Средняя	
	Страновой	Степень развития бюрократии; Инфраструктурность	Средняя	
Терминальный	Операционный	Технологические и имущественные показатели	Средняя	
	Страновой	Фискальная политика: динамика уровня налогов; Анализ выполнения долговых обязательства	Низкая	
	Экологический	Уровень экологического ущерба	Низкая	
	Культурный	Уровень аккультурации	Низкая	

Источник: составлено автором

### Заключение

На данный момент не существует единого механизма оценки и управления рисками для международного совместного предприятия, функционирующего в энергетической отрасли. Однако для успешного функционирования компании необходима разработка собственной системы риск-менеджмента. Для этого предлагается разработать модель с учетом иерархии значимости определенного вида риска на каждой из стадии совместного предприятия: создания, функционирования и завершения. В зависимости от фазы и проводимых работ следует выбирать способ предотвращения риска.

### Библиография

1. Алешин А.В. Управление рисками: знания и опыт прошлых проектов // Управление проектами и программами. 2010. №2. С. 113.

2. Алешин А.В. Управление рисками совместных проектов зарубежной кооперации в России. М., 2001. С. 121.
3. Грозовский Г., Попов В., Полякова Е. Нормативно-техническое регулирование в области возобновляемых источников энергии // Стандарт и качество. 2010. № 10. С. 34-41.
4. Ильченко А.Н., Вэй Хэ. Проблемы совместного предприятия в России: внешние и внутренние факторы // Успехи современного естествознания. 2007. № 12 (3). С. 67-69.
5. Исследование «Эрнст энд Янг» в области бизнес рисков. «Преобразование рисков и возможностей в результат. Обзор 10 основных рисков и возможностей для компании нефтегазовой отрасли». URL: <https://gaar.ru/articles/desat-osnovnykh-riskov-dlya-kompanii-neftegazovoi-otrasli/>
6. Кадырбаев И.А. Страновой риск и совершенствование методов его оценки при страховании политических рисков // Мир современной науки. 2006. №2 (36). С. 87-92.
7. Малюков В.П., Сушок А.А. Технологические, экологические и экономические проблемы в результате аварии на скважине Масондо компании «Бритиш Петролеум» в Мексиканском заливе // Вестник российского университета дружбы народов. Серия: Инженерные исследования. 2013. №1. С. 90-98.
8. Маренюк А.А., Тасмуханова А.Е. Методы управления рисками в проектах разведки и переработки нефтяных и наховых месторождений // Управление экономическими системами. 2017. №5. С. 2-15.
9. Мубаракшина О.А., Марченко Н.В. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации // Вестник Омского университета. Серия: экономика. 2017. 1(57). С. 108-118.
10. Напойкина Е.А., Сигал П.А. Риски промышленных предприятий в энергетической сфере деятельности // Проблемы энергетики. 2015. № 5-6. С. 34-43.
11. Энергетический бюллетень. Январь 2019. URL: <http://ac.gov.ru/files/publication/a/15796.pdf>
12. Mayer H. Political risk insurance and its effectiveness in supporting private sector investment in fragile states. 2018. URL: <https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2018/05/Political-risk-insurance.pdf>
13. Oil and gas UK's Workforce Report 2018. URL: <https://oilandgasuk.cld.bz/Workforce-Report-2018/2/>

## **Features of the risk management system of the international joint venture of the energy sector**

**Anna I. Dudnik**

Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [annetdd@gmail.com](mailto:annetdd@gmail.com)

### **Abstract**

International joint venture in the fuel and energy industry is a complex mechanism, subject to various types of risks. The article reviews the effective risk management system of international energy industry joint ventures. Work begins with the identification of risks, through a general review of the category of risks characteristic of the joint venture, and their classification in the conduct of foreign economic activity. The author presents a model of risk assessment and management depending on the stage of a business project and proposed a methodological scheme of risk measurement indicators for building an effective risk management system for an international joint venture, considering the specifics of the energy industry. At the moment, there is no single mechanism for assessing and managing risks for an international joint venture operating in the energy sector. However, for the successful operation of the company, it is necessary to develop its own risk management system. To this end, it is proposed to develop a model considering the hierarchy of significance of a certain type of risk at each of the stages of a joint venture: creation, operation and completion. Depending on the phase and the work to be carried out, a method of risk prevention should be chosen.

**For citation**

Dudnik A.I. (2019) Osobennosti sistemy risk-menedzhmenta mezhdunarodnogo sovmestnogo predpriyatiya energeticheskoi sfery [Features of the risk management system of the international joint venture of the energy sector]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 45-56.

**Keywords**

International business, joint venture, risks, management, effectiveness, foreign markets.

**References**

1. Aleshin A.V. (2010) Upravlenie riskami: znaniya i opyt proshlykh proektov [Risk Management: Knowledge and Experience of Past Projects]. *Upravlenie proektami i programmami* [Project and Program Management], 2, p. 113.
2. Aleshin A.V. (2001) *Upravlenie riskami sovmestnykh proektov zarubezhnoi kooperatsii v Rossii* [Risk management of joint projects of foreign cooperation in Russia]. Moscow.
3. *Energeticheskii byulleten'. Yanvar' 2019* [Energy Bulletin. January 2019]. Available at: <http://ac.gov.ru/files/publication/a/15796.pdf> [Accessed 12/12/2018]
4. Grozovskii G., Popov V., Polyakova E. (2010) Normativno-tekhnicheskoe regulirovanie v oblasti vozobnovlyaemykh istochnikov energii [Regulatory and technical regulation in the field of renewable energy sources]. *Standart i kachestvo* [Standard and quality], 10, pp. 34-41.
5. Il'chenko A.N., Wei He (2007) Problemy sovmestnogo predpriyatiya v Rossii: vneshnie i vnutrennie faktory [Problems of a joint venture in Russia: external and internal factors]. *Uspekhi sovremennogo estestvoznaniya* [Successes of Modern Natural Science], 12 (3), pp. 67-69.
6. *Issledovanie «Ernst end Yang» v oblasti biznes riskov. «Preobrazovanie riskov i vozmozhnostei v rezul'tat. Obzor 10 osnovnykh riskov i vozmozhnostei dlya kompanii neftegazovoi otrasli»* [Ernst & Young research in the field of business risk. Transforming risks and opportunities into results. Overview of 10 major risks and opportunities for a company in the oil and gas industry]. Available at: <https://gaap.ru/articles/desat-osnovnykh-riskov-dlya-kompanii-neftegazovoi-otrasli/> [Accessed 12/12/2018]
7. Kadyrbaev I.A. (2006) Stranovoi risk i sovershenstvovanie metodov ego otsenki pri strakhovanii politicheskikh riskov [Country risk and improvement of its assessment methods in political risk insurance]. *Mir sovremennoi nauki* [World of modern science], 2 (36), pp. 87-92.
8. Malyukov V.P., Sushok A.A. (2013) Tekhnologicheskie, ekologicheskie i ekonomicheskie problemy v rezul'tate avarii na skvazhine Macondo kompanii «British Petroleum» v Meksikanskom zalive [Technological, environmental and economic problems as a result of the accident at the Macondo well of British Petroleum in the Gulf of Mexico]. *Vestnik rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Inzhenernye issledovaniya* [Bulletin of Peoples' Friendship University of Russia. Series: Engineering Research], 1, pp. 90-98.
9. Marenjuk A.A., Tasmukhanova A.E. (2017) Metody upravleniya riskami v proektakh razvedki i pererabotki neftyanykh i nakhovykh mestorozhdenii [Methods of risk management in projects for the exploration and processing of oil and oil fields]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami* [Management of economic systems], 5, pp. 2-15.
10. Mayer H. (2018) *Political risk insurance and its effectiveness in supporting private sector investment in fragile states*. Available at: <https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2018/05/Political-risk-insurance.pdf> [Accessed 12/12/2018]
11. Mubarakshina O.A., Marchenko N.V. (2017) Vliyanie organizatsionnoi kul'tury na effektivnost' deyatelnosti organizatsii [The impact of organizational culture on the effectiveness of the organization]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: ekonomika* [Bulletin of Omsk University. Series: economics], 1(57), pp. 108-118.
12. Napoikina E.A., Sigal P.A. (2015) Riski promyshlennykh predpriyatii v energeticheskoi sfere deyatelnosti [Risks of industrial enterprises in the energy field of activity]. *Problemy energetiki* [Problems of Energy], 5-6, pp. 34-43.
13. *Oil and gas UK's Workforce Report 2018*. Available at: <https://oilandgasuk.cld.bz/Workforce-Report-2018/2/> [Accessed 12/12/2018]



УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.005

## Модель формирования предпринимательских компетенций

**Зайцева Анастасия Сергеевна**

Директор центра развития дополнительного профессионального образования,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Zaytseva.AS@rea.ru

**Асалиев Асали Магомедалиевич**

Доктор экономических наук, профессор,  
проректор по дополнительному образованию и филиалам,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Asaliev.AM@rea.ru

### Аннотация

Предпринимательство, инновации и экономический рост логически связаны друг с другом через нахождение и использование возможностей в экономической и социальной областях. Экономический успех предпринимательства тесно связан с предпринимательской культурой, а также предпринимательскими компетенциями. Наряду с такими факторами как развитость инфраструктуры предпринимательства, существующие культурные и социальные нормы, динамика развития рынка, достаточно сильное влияние на развитие предпринимательства и предпринимательских компетенций оказывает фактор получения предпринимательского образования. Статья посвящена рассмотрению проблем формирования предпринимательских компетенций, обусловленных требованиями современного этапа развития экономики и общества. Авторы рассматривают возможности развития предпринимательских компетенций на базе существующей системы образования и реализации парадигмы Lifelong Learning. Решая вопросы формирования у предпринимательских компетенций, необходимых для современных экономических условий, следует проводить и качественные релевантные трансформации процесса обучения. Переход от конвергентного мышления к дивергентному, расширение принципов и задач развития системы бизнес-образования позволят на системном уровне через реализацию парадигмы «образование на протяжении всей жизни» к базовым компетенциям человека добавлять предпринимательские компетенции, востребованные экономикой. Бизнес-образование (entrepreneurship education) должно снабжать слушателей дополнительными знаниями и умениями применять эти способности в контексте создания нового предприятия или развития существующего бизнеса.

### Для цитирования в научных исследованиях

Зайцева А.С., Асалиев А.М. Модель формирования предпринимательских компетенций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 57-65.

**Ключевые слова**

Предпринимательство, компетенции, предпринимательские компетенции, обучение предпринимательству, формирование предпринимательских компетенций, Lifelong Learning.

**Введение**

Современный предприниматель – это руководитель, ориентированный на стратегическое развитие бизнеса с учетом факторов изменяющейся внешней среды, рисков предпринимательства, социальной ответственности перед обществом, при этом – ориентированный на повышение экономической эффективности бизнеса. Также предприниматель – это лидер, новатор, чья деятельность направлена на формирование и повышение конкурентных преимуществ. Среди предпринимателей все больше людей, которые стремятся к саморазвитию через обучение, используют бизнес-знания, накопленные до них.

В связи с этим, перед современным обществом встает задача не только развития предпринимательства как основы устойчивого экономического роста и благосостояния населения, но и формирование предпринимательских компетенций индивидов.

Необходимо отметить, что в современном мире предпринимательские компетенции необходимы не только бизнесменам, но и другим работникам, поскольку они требуются для реализации управленческих функций на всех уровнях организационной деятельности, особенно в части создания и вывода на рынок новых продуктов и услуг, исследований и разработок, освоения новых рынков.

В качестве научного инструментария для проведения данного исследования были выбраны такие общенаучные и специальные методы, как метод системного анализа, метод ретроспективного анализа, методы аналитического обследования. Информационной базой исследования послужили аналитические материалы и разработки Global Entrepreneurship Monitor (GEM) [Global Entrepreneurship Monitor, [www](http://www.gemconsortium.com)], Institute for Prospective Technological Studies (European Commission) [Entrepreneurship Competence, 2015]. В качестве теоретико-методологической базы исследования послужили труды как классиков, так и современников научной мысли: К. Альбрехта [Альбрехт, 2011], Sjoerd Beugelsdijk and Robert Maseland [Beugelsdijk, Maseland, 2011], Й. Шумпетера [Schumpeter, 2007], П. Друкера [Drucker, 1985] и др.

**Понятие предпринимательских компетенций**

Описывая предпринимательство, Й. Шумпетер отмечал, что предпринимательская деятельность требует склонностей, присущей только лишь небольшой группе населения. Предпринимательство требует конкретного типа личности и поведения, которые отличаются от рационального поведения экономического человека. По Й. Шумпетеру, предприниматель – это лидер, готовый прорываться через обычные ограничения. Предпринимателей характеризует независимое стремление творить (вести предпринимательскую деятельность) ради самого процесса [Schumpeter, 1950].

Согласно исследованию GEM (Global Report 2017/2018) почти 70% взрослого населения 54 стран полагают, что предпринимательство рассматривается как возможность повышения социального статуса индивида в обществе.

Однако необходимо отметить, что развитие предпринимательства осуществляется неоднозначно, можно выделить ряд факторов, оказывающих как позитивное влияние на развитие предпринимательской деятельности и предпринимательских способностей человека, так и негативное. Наиболее сильное влияние на развитие предпринимательства наряду с такими факторами как развитость инфраструктуры предпринимательства, существующие культурные и социальные нормы, динамика развития рынка, оказывает фактор получения предпринимательского образования.

В российской практике одной из проблем развития предпринимательства является низкое самосознание предпринимателей. Предприниматели не ощущают себя настоящей социально-значимой силой, а стремления по созданию положительного имиджа предпринимателя не имеют существенных результатов [Булатова, 2015].

Предпринимательство, инновации и экономический рост логически связаны друг с другом через нахождение и использование возможностей в экономической и социальной областях [Schumpeter, 1950]. Экономический успех предпринимательства тесно связан с предпринимательской культурой [Beugelsdijk, Maseland, 2011], а также предпринимательскими компетенциями.

В более узком понимании, когда бизнес рассматривается как возможность получения прибыли, предпринимательские компетенции рассматриваются как реализация основных бизнес-функций: планирования и финансового управления. В более широком понимании, с расширением направлений и типов предпринимательской деятельности (социальное предпринимательство, предпринимательство в сфере культуры, эко-предпринимательство и т.д.), расширяется и перечень компонент, описывающих предпринимательские компетенции: креативность (creativity), поиск и использование возможностей (opportunity identification), самоэффективность (self-efficacy), уверенность в себе (self-confidence), коммуникации (communication), лидерство (leadership), принятие решений (decision making), инновации (innovation), ответственность (responsibility), сотрудничество (collaboration), генерация идей (ideas generation), решение проблем (problem-solving), независимость (autonomy), умение вести переговоры (negotiation) and решение задач через социальное и профессиональное взаимодействие (networking). Отсюда исходит задача по формированию широкого перечня предпринимательских компетенций, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности, направленной на получение не только экономического, но и социального, экологического и других видов эффектов.

На основе проведенного исследования специалистами GEM были даны рекомендации для правительства, бизнеса и образования.

Для правительств рекомендации сводятся к реализации правил и норм, которые способствуют эволюционному развитию предпринимательской среды (схемы налогообложения, поддерживающие рост малого и среднего бизнеса, снижение бюрократических барьеров, реализацию программ развития предпринимательства).

Для бизнес-сектора рекомендации направлены на развитие молодежного и женского предпринимательства, применение цифровых технологий для создания новых продуктов и услуг.

Для учебных заведений рекомендации заключаются в необходимости разработки программ обучения предпринимательству, реализации совместных с бизнес-структурами образовательных программ и стажировок. Обогащение академических дисциплин

компетенциями по реализации цифровых технологий, реализации программ молодежного предпринимательства.

Учебные заведения должны воплощать в жизнь парадигму Lifelong Learning (LLL), ориентированную на повышение компетенций человека под изменяющиеся потребности экономики.

Особенности формирования предпринимательских компетенций в условиях цифровой экономики

На современном этапе социально-экономической жизни общества общие тенденции развития экономики и предпринимательства находятся в тесной корреляции с развитием информационных и когнитивных технологий. Современную экономику многие специалисты даже рассматривают как новую экономическую формацию. Когнитивные ресурсы становятся основным фактором развития современного общества.

На *рис. 1* представлены особенности нового цифрового уклада, отражающие возрастающую роль знаний при развитии предпринимательства и экономических систем.

Действительно, компетенции современного человека должны отвечать потребностям современного общества, особенно в части реализации цифровых технологий. Однако, проблемы подготовки специалистов с соответствующим уровнем квалификации и требуемыми компетенциями остаются открытым вопросом.

В образовательной системе России осознание того, что бизнес- образование является обязательным требованием подготовки высокоэффективных специалистов, пришло уже давно. К системе бизнес-образования возрастают требования как количественного, так и качественного плана. Это происходит в силу ряда объективных причин:

- Увеличивается количество людей, которым требуются знания не только в их профессиональной области, но и в смежных областях;
- Мультидисциплинарность знаний при хорошем уровне базовых компетенций обеспечивают человеку высокий уровень его личной конкурентоспособности;
- Возникают новые области знаний, основанные на междисциплинарном взаимодействии.

Сегодня, при формировании и использовании компетенций мы сталкиваемся со следующим рядом проблем: 1) в предпринимательской деятельности могут быть использованы не все знания, навыки и умения; 2) знания актуальны для текущего уровня развития экономической системы, их необходимо постоянно обновлять и преумножать для обеспечения необходимого уровня развития; 3) качество знаний бывает разным, необходимо, чтобы знание было не только актуальным, но и действительным.

### **Роль высших учебных заведений в формировании предпринимательских компетенций**

Для выработки системной, научной основы формирования предпринимательских компетенций современного человека, ориентированных на потребности современной экономики, необходимо выделить роль университетов в этом процессе, а также обозначить те мероприятия, реализация которых приведет к более эффективному использованию когнитивных ресурсов.

По данным GEM многие люди (особенного молодого возраста) предпочитают получать не системное образование университетского уровня, а приобретать навыки, необходимые для создания собственного бизнеса и организации эффективных бизнес-процессов.



Источник: [Асалиев, 2018]

### Рисунок 1 – Особенности цифрового уклада

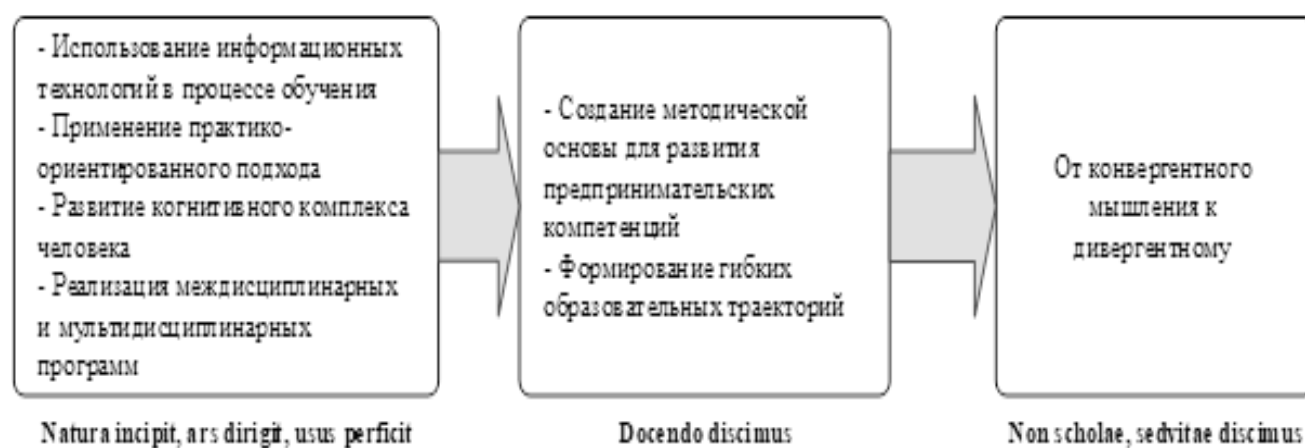
Для формирования профессиональных компетенций, в том числе и предпринимательских, человеку необходима широкая совокупность знаний не только научных, но и общественно обусловленных (т.е. житейских в то числе). Согласно концепции Г. Гарднера интеллект представляет собой множественную величину. Человек обладает несколькими ключевыми

компетенциями – интеллектами, которые существуют в разных пропорциях у разных людей: абстрактным интеллектом (символическое мышление, способности в области математики и формальной логики), социальным интеллектом (понимание социальных контекстов и адекватное общение с людьми), практический интеллект (здоровый смысл), эмоциональным интеллектом (самосознание и самоуправление), эстетический интеллект (чувство формы, способности в области дизайна, музыки, искусства и литературы), кинестетический интеллект (физические умения).

Так, при формировании предпринимательских компетенций необходимо переходить от конвергентного мышления (сужение круга возможностей и поиск одного правильного варианта ответа) к дивергентному (формирование комплиментарных умственных способностей, связанных с креативным мышлением, инновационностью, воображением и изобретательностью).

Реализация парадигмы Lifelong Learning возможна только на базе научной платформы университетов. Именно университеты не только формируют профессиональные базовые компетенции, но и обеспечивают их развитие и трансформацию в предпринимательские способности. Это становится возможным за счет реализации программ бизнес-образования.

Особенности реализации парадигмы Lifelong Learning через систему бизнес-образования представлена на рис. 2.

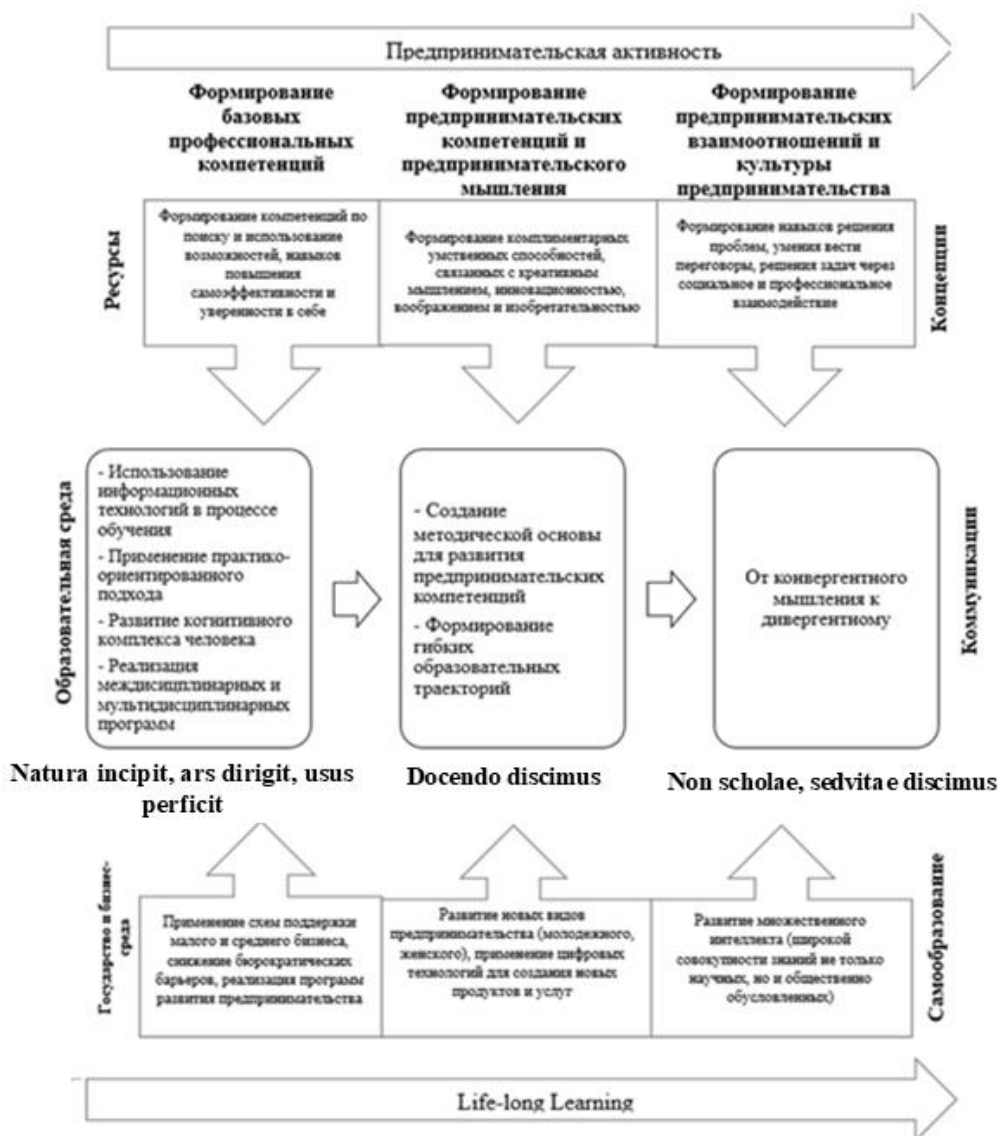


Источник: [там же]

### Рисунок 2 – Основные принципы и задачи развития системы бизнес-образования

Основополагающие принципы бизнес-образования можно сформулировать известными латинскими изречениями: *Natura incipit, ars dirigit, usus perficit* (природа начинает, искусство направляет, опыт совершенствует); *Docendo discimus* (уча, мы сами учимся), *Non scholae, sed vitae discimus* (знания не школы, но для жизни). Именно это позволяет наиболее эффективным образом использовать когнитивные ресурсы, превращать их предпринимательские компетенции.

Модель формирования предпринимательских компетенций можно представить в виде следующих, взаимосвязанных процессов (рис. 3).



Источник: составлено авторами

**Рисунок 3 – Модель формирования предпринимательских компетенций**

## Заключение

Решая вопросы формирования у предпринимательских компетенций, необходимых для современных экономических условий, следует проводить и качественные релевантные трансформации процесса обучения. Переход от конвергентного мышления к дивергентному, расширение принципов и задач развития системы бизнес-образования позволят на системном уровне через реализацию парадигмы «образование на протяжении всей жизни» к базовым компетенциям человека добавлять предпринимательские компетенции, востребованные экономикой. Бизнес-образование (entrepreneurship education) должно снабжать слушателей дополнительными знаниями и умениями применять эти способности в контексте создания нового предприятия или развития существующего бизнеса.

---

## Библиография

1. Альбрехт К. Практический интеллект. Наука о здравом смысле. М., 2011. 411 с.
2. Асалиев А.М. Формирование профессиональных компетенций работников под потребности цифровой экономики // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2018. № 6 (102). С. 67-76.
3. Булатова И. Внедрение инновационной модели экономики как фундамента развития малого и среднего предпринимательства в России // Экономика устойчивого развития. 2015. №3. С. 78-85.
4. Девяткин Е.А., Ласковец С.В. Роль вузов в развитии предпринимательских компетенций студентов // Экономика, статистика, информатика. 2014. № 6. С. 3-8.
5. Сагинова О.В., Гришина О.А., Штычно Д.А. Проектное обучение студентов на основе заказов малых и средних предпринимательских структур // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 3. С. 417-425.
6. Штычно Д.А. Предпринимательство как элемент стратегии развития университета // Ректор ВУЗа. 2018. № 8. С. 40-43.
7. Beugelsdijk S., Maseland R. Culture in Economics. History, Methodological, Reflections and Contemporary Application. The Press Syndicate of the University of Cambridge, 2011. 408 p.
8. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. 1985. 432 p.
9. Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives. Final Report. European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, 2015.
10. Global Entrepreneurship Monitor. Global Report 2017/2018.
11. Schumpeter J. Theory of Economic Development. Capitalism, Socialism and Democracy. 1950. 466 p.

## Model of formation of entrepreneurial competencies

**Anastasiya S. Zaitseva**

Director of Center for the development of additional vocational education,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Zaitseva.AS@rea.ru

**Asali M. Asaliev**

Doctor of Economics, Professor,  
Vice-rector for Additional Education and Branches,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Asaliev.AM@rea.ru

## Abstract

Entrepreneurship, innovations and economic growth are interrelated due to finding out and using possibilities in economic and social fronts. The success in business is revolving around the entrepreneurial culture and entrepreneurial competencies. The factor of business education influences strongly over the entrepreneurship development and entrepreneurial competencies in common with the development of entrepreneurship infrastructure, current cultural and social standards, market development dynamic. The article is concerned with consideration of developing human entrepreneurial competencies that the current stage of development of economy and society requires. The authors consider various possibilities for entrepreneurial skills development based on the existing education system and the Lifelong Learning model. Solving the formation of



entrepreneurial competencies necessary for modern economic conditions, should be carried out and qualitative relevant transformation of the learning process. The transition from convergent thinking to divergent, the expansion of the principles and objectives of the development of business education will allow at the system level through the implementation of the paradigm lifelong education to the basic competences of a person to add entrepreneurial competencies demanded by the economy. Business education (entrepreneurship education) should provide students with additional knowledge and skills to apply these abilities in the context of creating a new enterprise or developing an existing business.

### For citation

Zaitseva A.S., Asaliev A.M. (2019) Model' formirovaniya predprinimatel'skikh kompetentsii [Model of formation of entrepreneurial competencies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 57-65.

### Keywords

Entrepreneurship, competencies, entrepreneurial competencies, entrepreneurship education, entrepreneurial competences.

## References

1. Albrecht K. (2011) *Prakticheskiy intellekt. Nauka o zdravom smysle* [Practical intelligence. The science of common sense]. Moscow.
2. Asaliev A.M. (2018) Formirovanie professional'nykh kompetentsii rabotnikov pod potrebnosti tsifrovoi ekonomiki [Formation of professional competences of workers to the needs of the digital economy]. *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta im. G.V. Plekhanova* [Bulletin of the Russian Economic University], 6 (102), pp. 67-76.
3. Beugelsdijk S., Maseland R. (2011) *Culture in Economics. History, Methodological, Reflections and Contemporary Application*. The Press Syndicate of the University of Cambridge.
4. Bulatova I. (2015) Vnedrenie innovatsionnoi modeli ekonomiki kak fundamenta razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossii [Introduction of an innovative model of the economy as a foundation for the development of small and medium-sized businesses in Russia]. *Ekonomika ustoichivogo razvitiya* [Sustainable Development Economics], 3, pp. 78-85.
5. Devyatkin E.A., Laskovets S.V. (2014) Rol' vuzov v razvitiy predprinimatel'skikh kompetentsii studentov [The role of universities in the development of entrepreneurial competence of students]. *Ekonomika, statistika, informatika* [Economics, statistics, computer science], 6, pp. 3-8.
6. Drucker P. (1985) *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*.
7. (2015) *Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives. Final Report*. European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies.
8. *Global Entrepreneurship Monitor. Global Report 2017/2018*.
9. Saginova O.V., Grishina O.A., Shtykho D.A. (2017) Proektnoe obuchenie studentov na osnove zakazov malykh i srednikh predprinimatel'skikh struktur [Project training of students on the basis of orders from small and medium-sized business structures]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 18, 3, pp. 417-425.
10. Schumpeter J. (1950) *Theory of Economic Development. Capitalism, Socialism and Democracy*.
11. Shtykho D.A. (2018) Predprinimatel'stvo kak element strategii razvitiya universiteta [Entrepreneurship as an element of university development strategy]. *Rektor VUZa* [Rector of the University], 8, pp. 40-43.

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.006

## **Модель развития социального предпринимательства и социального инвестирования в России**

**Зверева Наталия Ивановна**

Директор фонда региональных социальных программ «Наше будущее»;  
аспирант,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: zab\_ss@nb-fund.ru

**Сулова Надежда Юрьевна**

Директор,  
Институт управления и социально-экономического проектирования;  
кандидат экономических наук, доцент,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: lordshi@yandex.ru

**Мельников Михаил Сергеевич**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Melnikov.MS@rea.ru

### **Аннотация**

Становление социального предпринимательства в России – важная веха в развитии страны, свидетельствующая об уровне зрелости гражданского общества и государства, способных осуществлять поддержку и защиту наименее защищенных слоев населения. Устойчивое развитие социального предпринимательства, позволяющее фиксировать положительные изменения в инфраструктуре предпринимательской среды, в формировании долгосрочных эффектов в результате деятельности социальных предприятий, в расширении спектра социальных услуг и номенклатуры социально-значимой продукции, определяется моделью развития социального предпринимательства. Статья посвящена формированию модели развития социального предпринимательства и инвестирования в России. Авторы выделили в модели постоянно действующие элементы и временные инструменты, которые можно использовать для ускорения развития данной отрасли социально-экономической системы. Более подробно в статье рассмотрен один из постоянно действующих инструментов на примере регионального пилотного проекта.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Зверева Н.И., Сурова Н.Ю., Мельников М.С. Модель развития социального предпринимательства и социального инвестирования в России // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 66-75.

**Ключевые слова**

Социальное инвестирование, социальное предпринимательство, модель развития, пилотный проект, предпринимательство.

**Введение**

Целью формирования модели развития социального предпринимательства и инвестирования является создание постоянно функционирующего адаптивного механизма совместного решения государством и негосударственными организациями существующих и новых социальных проблем российского общества [Сурова, 2017].

Ведущую роль в этой модели играют общество, выдвигающее спектр социальных потребностей, и государство, создающее правила и возможности для их идентификации и удовлетворения, а также государственные и негосударственные организации, решающие социальные проблемы и удовлетворяющие социальные потребности, в том числе и социальные предприятия. В данной системе отношений социальным предприятиям, благотворительным и волонтерским организациям отводится роль субъекта, решающего задачи [Сурова, 2016]:

1) более гибкого реагирования на локальные особенности социальной проблематики, т.е. помощи государству в получении запроса о социальной проблеме от общества и анализа этого запроса;

2) выработки более гибких и инновационных механизмов решения социальной проблемы, их тестирования и пилотирования для дальнейшего выбора государством и негосударственными организациями лучших практик и тиражирования их на территории всей страны;

3) формирования социальной инфраструктуры в отдаленных, малонаселенных или иных муниципальных образованиях, в которых государству экономически выгодно передавать выполнение своих социальных обязательств на аутсорсинг негосударственным организациям;

4) удовлетворения дополнительных социальных потребностей, которые не входят в спектр социальных обязательств государства, но в которых нуждаются граждане и за которые они готовы платить непосредственно социальным предприятиям.

**Модель развития социального предпринимательства и инвестирования**

Авторская модель развития социального предпринимательства и инвестирования в России представлена в *табл. 1*.

Основой для внедрения всей модели является элемент П1 – принятие единого закона о социальном предпринимательстве, описывающего все варианты создания социальных предприятий в России, а также субъектов их поддержки, включая назначение единого оператора государственной поддержки социальных предприятий по принципу «одного окна», действующего через представительства в регионах, участвующих в программах государственной поддержки социального предпринимательства. Аналогичный закон на основе закона о социальном предпринимательстве необходим и в отношении социального инвестирования. Остальные элементы данной модели могут разрабатывать, внедряться и

совершенствоваться параллельно, в случае если их соответствие разработанной модели контролируется единым назначенным государством и имеющим соответствующие полномочия агентом развития.

Весомый вклад в реализацию данной модели могут внести региональные пилотные проекты по внедрению ее отдельных элементов, и на основе анализа результатов этих пилотных проектов – распространение наилучших апробированных решений на территории всех регионов России.

Примером регионального пилотирования ряда элементов вышеприведенной модели является Ханты-Мансийский автономный округ Югра. В частности, Югра является «пилотной площадкой» по реализации Плана мероприятий («дорожной карты») «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере» Министерства экономического развития Российской Федерации, а также совместного с фондом «Наше будущее» проекта «Социальные инвестиции» по развитию негосударственных социальных инвестиций этом регионе.

**Таблица 1 – Модель развития социального предпринимательства и социального инвестирования в России**

Постоянно действующие инструменты (П)	Временные программные инструменты для стимулирования быстрого развития сектора (В)
П1. Создание базового системообразующего законодательства о социальном предпринимательстве, не связывающего этот вид деятельности с определенной организационно-правовой формой	В1. Федеральная программа по тиражированию лучших практик в сфере социального предпринимательства и инвестирования
П2. Стимулирование создания и развития социальных предприятий на региональном и федеральном уровне через: П2.1. Формирование системообразующей инфраструктуры развития социального предпринимательства в каждом регионе России и на федеральном уровне П2.2. Финансовое и налоговое стимулирование социальных предприятий П2.3. Популяризацию и вовлечение населения в социальное предпринимательство П2.4. Информационно-консультационную, образовательную и организационную поддержку П2.5. Поддержку сбыта социальных предприятий через популяризацию социального потребления и государственных закупок	В2. Федеральная программа по расчету себестоимости с точки зрения государственных расходов по каждой социальной потребности
П3. Обеспечение доступа социальных предприятий к оказанию государственных услуг в социальной сфере П3.1. Создания нормативно-правовой базы такого доступа П3.2. Формирование управленческого механизма реализации доступа негосударственных организаций к оказанию услуг в социальной сфере. П3.3. Определение перечня социальных услуг, передаваемых на исполнение негосударственным организациям. Определение предельной доли негосударственных организаций по каждому направлению деятельности социальных предприятий, если это необходимо с точки зрения государства для обеспечения стабильности системы.	В3. Федеральная программа по разработке социальных тарифов для равного участия государственных и негосударственных социальных предприятий в выполнении социальных обязательств государства

Постоянно действующие инструменты (П)	Временные программные инструменты для стимулирования быстрого развития сектора (В)
П3.4. Утверждение стандартов предоставления услуг в социальной сфере П3.5. Создание равных тарифных и организационных условий для государственных и негосударственных организаций, занимающихся удовлетворением социальных потребностей граждан П3.6. Разработка ведомственных и единых реестров поставщиков услуг в соответствующих сферах для информирования граждан о возможности обратиться за социальными услугами к негосударственным организациям П3.7. Формирование организационно-финансовой модели привлечения негосударственных организаций к оказанию государственных услуг в социальной сфере	В3. Федеральная программа по разработке социальных тарифов для равного участия государственных и негосударственных социальных предприятий в выполнении социальных обязательств государства
П4. Система финансового и организационного стимулирования негосударственных социальных инвестиций на национальном и региональном уровнях	В4. Федеральная программа по распространению лучших региональных практик создания нормативно-правовой базы, обеспечивающей включение социальных предприятий во все направления деятельности, связанные с выполнением государством своих социальных обязательств, в другие регионы РФ
П5. Создание стандартов и механизма независимой оценки качества работы государственных и негосударственных организаций в социальной сфере, а также оценки их социального воздействия	В5. Федеральная программа по обучению сотрудников региональных и муниципальных органов исполнительной власти методам и формам эффективной работы с негосударственными социальными предприятиями
П6. Оптимизация институтов поддержки коммерческих и некоммерческих социальных предприятий, исключение дублирования функций	

В Югре в рамках собственной программы развития социального предпринимательства были апробированы основные постоянно действующие инструменты вышеописанной модели: П2-П5 (на региональном уровне). Поскольку временные инструменты В1-В5 в основном связаны с распространением лучших региональных практик по всей территории России, для внедрения модели наиболее существенный вклад может внести алгоритмизация постоянно действующих инструментов на основе региональных пилотных проектов.

Новаторским с точки зрения российской практики является пилотирование в Югре инструмента П4, поэтому подробнее в настоящей статье представляется целесообразным остановиться именно на нем.

Стимулирование негосударственных социальных инвестиций имеет своей целью обеспечить социальные предприятия финансовыми ресурсами, необходимыми им для формирования, роста и развития.

Алгоритм реализации данного направления модели развития социального предпринимательства и инвестирования сводится к следующим этапам:

- 1) Формирование гарантий государства для инвесторов путем определения потребности в реализации социальных проектов каждого муниципального образования субъекта

Российской Федерации в количественном и качественном выражении на среднесрочный и долгосрочный период, а также условий и размеров финансирования таких проектов.

- 2) Информирование и популяризация социального инвестирования среди представителей заинтересованных сторон.
- 3) Выявление потенциальных социальных инвесторов и инвестируемых.
- 4) Обучение лидеров социальных предприятий навыкам подготовки инвестиционных предложений в ходе реализации акселерационной образовательной программы.
- 5) Проведение инвестиционных сессий: презентация социальных проектов инвесторам, формирование пар «лидер социального предприятия – инвестор».
- 6) Разработка типовых пакетных решений для структурирования инвестиционных сделок.
- 7) Структурирование инвестиционных сделок.
- 8) Мониторинг, отчетность, сопровождение, оценка социальных результатов.

В Югре данный алгоритм был отработан в рамках пилотного проекта «Социальные инвестиции», осуществленного совместно Правительством Югры и фондом «Наше будущее», и доказал по итогам реализации свою высокую результативность.

Ключевыми участниками данного пилотного проекта стали: Правительство Югры, Фонд поддержки предпринимательства Югры, фонд «Наше будущее», представители органов местного самоуправления, представители малого и среднего бизнеса, из которых сформировался пул потенциальных социальных инвесторов, социальные предприятия – соискатели инвестиций.

На первом этапе в Югре был проведен анализ потребностей по видам социальных услуг по всем муниципальным образованиям Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на 3 года.

В результате была выявлена необходимость оказания услуг по следующим направлениям:

- развитие дошкольного и дополнительного образования;
- организация и осуществление ухода за гражданами пожилого возраста, инвалидами, детьми-инвалидами;
- организация физкультурно-оздоровительных мероприятий;
- организация культурно-массовых мероприятий;
- профилактика неинфекционных заболеваний, аборт, онкологических заболеваний;
- паллиативная помощь.

На втором этапе популяризация социального инвестирования осуществлялась посредством размещения информации о пилотном проекте «Социальные инвестиции» в средствах массовой информации и социальных сетях, создания специализированного информационного ресурса, организации публичной презентации проекта на региональных и муниципальных деловых мероприятиях, проведения коммуникационно-диалоговых площадок. В результате информационный охват составил 43,0% населения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, информационный охват субъектов малого и среднего предпринимательства - 27,5%.

На третьем этапе выявление потенциальных инвесторов осуществлялось посредством проведения личных встреч на основе мониторинга предпринимателей, которые потенциально могли выступить инвесторами, из числа представителей успешных малых, средних и крупных компаний региона, кредитных организаций, меценатов, спонсоров, лиц, занимающихся благотворительностью, предпринимателей – наставников, экспертов и бизнес-тренеров, лиц, обладающих опытом предпринимательской деятельности, опытом консультирования начинающих предпринимателей, опытом ведения тренингов, мастер-классов, с использованием базы данных Фонда поддержки предпринимательства Югры, а также его партнеров.

Привлечение потенциальных соискателей социальных инвестиций осуществлялось посредством организации рассылки и индивидуального общения с получателями поддержки организаций инфраструктуры поддержки социальных предприятий Югры, в том числе выпускниками Школы социального предпринимательства, а также социальными предпринимателями, включенными в реестр поставщиков услуг в социальной сфере Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

В результате по состоянию на 1 января 2018 года был сформирован пул из 30 инвесторов, было подано 867 заявок на соискание инвестиций, из них отобрано инвесторами 175 для прохождения дальнейшего обучения.

На четвертом этапе для обучения лидеров социальных предприятий навыкам подготовки инвестиционных предложений в ходе реализации акселерационной образовательной программы был разработан образовательный курс, предусматривающий проработку с социальными предпринимателями финансовой составляющей проекта, возможных схем инвестирования, анализ применимости форм государственной поддержки для проекта; оценку рисков привлечения социальных инвестиций; варианты юридического оформления инвестиционных сделок, проработку условий сделки и формирование предложения для инвестора. Срок образовательного этапа составил 1 месяц.

Обучение было организовано в режиме онлайн по модульному принципу с выполнением домашних заданий и предусматривало индивидуальное консультирование и сопровождение каждого проекта в очном режиме или онлайн в зависимости от достигнутых договоренностей между бизнес-тренером и потенциальным инвестируемым для получения «обратной связи» и рекомендаций по проекту. В результате по итогам прошедшего обучения было сформировано 28 социальных проектов.

На пятом этапе были проведены 2 инвестиционные сессии.

По итогам образовательного курса инвестиционный паспорт, расчеты и бизнес-планы участников предоставлялись инвесторам в форме проведения краткой презентации для предварительной оценки проекта и получения «обратной связи» по доработке проекта для участия в инвестиционных сессиях [Панасенко, Слепенкова, 2017].

В ходе проведения инвестиционных сессий соискателями были представлены презентации социальных проектов в формате питч-сессий, в ходе которых инвесторы и привлеченные эксперты, являющиеся представителями власти и общественности, получили возможность задать вопросы и собрать более детальную информацию по проекту. В рамках инвестиционных сессий было сформировано 8 договоренностей о последующих инвестиционных сделках.

На шестом этапе подготовку пакетных решений и документов для структурирования сделок осуществлял фонд «Наше будущее».

На седьмом этапе были подписаны соглашения по выбранным социальными инвесторами и предпринимателями схемам.

По итогам проведенных двух инвестиционных сессий было заключено 8 сделок с общим объемом финансирования в размере 115,6 млн. рублей:

1 концессионное соглашения в размере 108 400,0 тыс. рублей по проекту в сфере дошкольного образования;

5 договоров займа с общим объемом финансирования в размере 6 350,0 тыс. рублей;

2 договора микрофинансирования, предоставленных Фондом «Югорская региональная микрокредитная компания» с общим объемом финансирования в размере 900,0 тыс. рублей.

Количество благополучателей от реализации профинансированных проектов составляет 2,2 тыс. человек.

На восьмом этапе корпоративным договором, подписываемым социальным предприятием и социальным инвестором, предусматривается предоставление социальным предприятием ежеквартальной отчетности о ходе реализации проекта. Финансовые и социальные показатели будут предоставляться Центру инноваций социальной сферы Фонда поддержки предпринимательства Югры.

На протяжении первых двух лет Фонд «Наше будущее» оценивает социальное воздействие, оказываемое социальным предприятием. Итоги оценки направляются социальному инвестору и Правительству Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.

По итогам 2 лет реализации профинансированных проектов Фонд «Наше будущее» совместно с Правительством Ханты-Мансийского автономного округа – Югры проводит итоговую оценку достигнутых результатов.

Детальные показатели эффективности реализации пилотного проекта «Социальные инвестиции» будут сформированы после 2020 года с применением адаптированной методики расчета социального возврата на инвестиции (SROI).

## Заключение

Актуальным результатом реализации пилотного проекта «Социальные инвестиции» в Югре стало:

- вовлечение среднего и крупного бизнеса в решение социальных проблем;
- развитие социальных предприятий, реализующих социальные проекты;
- дополнение сформированной комплексной системы развития социальных предприятий новым инструментом поддержки;
- формирование пула из 30 потенциальных социальных инвесторов из числа региональных предпринимателей;
- заключение 8 инвестиционных сделок с социальными предпринимателями в объеме 115,6 млн. рублей.

Подведение итогов регионального пилотирования позволит сделать вывод о сравнительной эффективности предлагаемой модели развития социального предпринимательства и инвестирования и возможности применения инструментов В1-В5 для ее внедрения на всей территории России. Однако проект внедрения должен предполагать следующие дополнительные возможности для накопления и анализа данных, которые позволят в дальнейшем судить об успешности проекта:

Изучение и оценку удовлетворенности благополучателей качеством и объемом товаров и услуг и сравнение значений этих показателей в динамике у государственных и негосударственных предприятий (пилотировалось в Югре, но нет статистики в динамике по годам),

Оценку социального воздействия государственных и негосударственных организаций в динамике по единой методике (не проводится в настоящее время ни в одном регионе России).

Однако тиражирования региональных практик недостаточно для развития отрасли социального предпринимательства и инвестирования по всей территории России. Основой модели является как использование инструмента П1, т.е. базового федерального законодательства, регламентирующего данную сферу, так и формулирования долгосрочной и среднесрочной стратегии государства в отношении развития данного сектора, включающей применение инструментов П2-П6 на федеральном уровне.



---

## Библиография

1. Завьялов Д.В., Плюхина А.А. Система показателей сравнительной оценки эффективности проектов в сфере социального предпринимательства // Экономика России: Стратегические задачи и пути их решения. Сборник статей по итогам международной научной конференции. 2018. С. 231-238.
2. Отчет Центра инноваций социальной сферы Фонда поддержки предпринимательства Югры за 2017 год. Проект. URL: <https://sb-ugra.ru/upload/Отчет%20ЦИСС%202017.pdf>
3. Панасенко С.В., Слепенкова Е.В. Маркетинговое продвижение социального предпринимательства // Сборник материалов Международной научно-практической конференции: «Развитие образовательных программ подготовки социальных предпринимателей: методология и практика». 2017. С. 250-257.
4. Пономарев С. После инвестиционной сессии социальные предприятия Югры получили почти 90 млн рублей. URL: <http://nb-forum.ru/news/invest-ugra>
5. Распоряжение Правительства РФ от 08.06.2016 № 1144-р «Об утверждении дорожной карты «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере».
6. Сурова Н.Ю. Проектирование управления интеграционными процессами в образовании для создания класса социальных предпринимателей как стратегические ориентиры развития экономики России // Вестник Академии. 2017. № 2 (52). С. 29-35.
7. Сурова Н.Ю. Социальное проектирование как инструмент разработки инфраструктурной поддержки развития социального предпринимательства в регионах России: образовательный и акселерационный аспект // Образование. Наука. Научные кадры. 2016. № 2. С. 105-110.

## The development model of social entrepreneurship and social investment in Russia

**Nataliya I. Zvereva**

Director of the fund of regional social programs “Our Future”;  
Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: zab\_ss@nb-fund.ru

**Nadezhda Yu. Surova**

Director of the Institute of management and socio-economic design;  
Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: lordshi@yandex.ru

**Mikhail S. Mel'nikov**

PhD in Economics,  
Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Melnikov.MS@rea.ru

## Abstract

The formation of social entrepreneurship in Russia is an important milestone in the development of the country, indicating the level of maturity of civil society and the state, capable of supporting and protecting the most vulnerable segments of the population. Sustainable development of social entrepreneurship, allowing to fix positive changes in the infrastructure of the business environment, in the formation of long-term effects as a result of the activities of social enterprises, in the range of social services and socially significant products, is determined by the model of social entrepreneurship. The article describes the development of the model of social entrepreneurship and social investment in the Russian Federation. The authors identified a list of constant and provisional elements of the model that can be used to accelerate the development of the socio-economic sector. The article provides a detailed description of the basic instruments of the model using the example of the regional pilot project. The actual result of the implementation of the pilot project "Social Investments" in Ugra was: involvement of medium and large businesses in solving social problems; development of social enterprises implementing social projects; addition of the formed integrated system of social enterprise development with a new support tool; formation of a pool of 30 potential social investors from among regional entrepreneurs; conclusion of 8 investment transactions with social entrepreneurs in the amount of 115.6 million rubles.

## For citation

Zvereva N.I., Surova N.Yu., Mel'nikov M.S. (2019) Model' razvitiya sotsial'nogo predprinimatel'stva i sotsial'nogo investirovaniya v Rossii [The development model of social entrepreneurship and social investment in Russia]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 66-75.

## Keywords

Social investment, social entrepreneurship, development model, pilot project, entrepreneurship.

## References

1. *Otchet Tsentra innovatsii sotsial'noi sfery Fonda podderzhki predprinimatel'stva Yugry za 2017 god. Proekt* [Report of the Center for Social Innovation of the Ugra Entrepreneurship Support Fund for 2017. Project]. Available at: <https://sb-ugra.ru/upload/Otchet%20TsISS%202017.pdf> [Accessed 12/12/2018]
2. Panasenko S.V., Slepenskova E.V. (2017) Marketingovoe prodvizhenie sotsial'nogo predprinimatel'stva [Marketing promotion of social entrepreneurship]. In: *Sbornik materialov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii: «Razvitie obrazovatel'nykh programm podgotovki sotsial'nykh predprinimatelei: metodologiya i praktika»* [Collection of materials of the International Scientific and Practical Conference: Development of educational programs for the preparation of social entrepreneurs: methodology and practice].
3. Ponomarev S. *Posle investitsionnoi sessii sotsial'nye predpriyatiya Yugry poluchili pochti 90 mln rublei* [After the investment session, the social enterprises of Ugra received almost 90 million rubles]. Available at: <http://nb-forum.ru/news/invest-ugra> [Accessed 12/12/2018]
4. *Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 08.06.2016 № 1144-r «Ob utverzhdenii dorozhnoi karty «Podderzhka dostupa negosudarstvennykh organizatsii k predostavleniyu uslug v sotsial'noi sfere»* [Order of the Government of the Russian Federation of 08.06.2016 No. 1144-p: On approval of the roadmap Support of access of non-governmental organizations to the provision of services in the social sphere].
5. Surova N.Yu. (2017) Proektirovanie upravleniya integratsionnymi protsessami v obrazovanii dlya sozdaniya klassa sotsial'nykh predprinimatelei kak strategicheskie orientiry razvitiya ekonomiki Rossii [Designing the management of integration processes in education to create a class of social entrepreneurs as strategic guidelines for the development of the Russian economy]. *Vestnik Akademii* [Bulletin of the Academy], 2 (52), pp. 29-35.
6. Surova N.Yu. (2016) Sotsial'noe proektirovanie kak instrument razrabotki infrastruktturnoi podderzhki razvitiya sotsial'nogo predprinimatel'stva v regionakh Rossii: obrazovatel'nyi i akseleratsionnyi aspekt [Social design as a tool for

---

developing infrastructure support for the development of social entrepreneurship in the regions of Russia: an educational and acceleration aspect]. *Obrazovanie. Nauka. Nauchnye kadry* [Education. The science. Scientific personnel], 2, pp. 105-110.

7. Zav'yalov D.V., Plyukhina A.A. (2018) Sistema pokazatelei sravnitel'noi otsenki effektivnosti proektov v sfere sotsial'nogo predprinimatel'stva [The system of indicators of comparative evaluation of the effectiveness of projects in the field of social entrepreneurship]. In: *Ekonomika Rossii: Strategicheskie zadachi i puti ikh resheniya. Sbornik statei po itogam mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii* [Economy of Russia: Strategic objectives and their solutions. Collection of articles on the results of the international scientific conference].

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.007

## Сравнительный анализ методов и технологий учета интенсивности велосипедного движения

**Киреева Наталья Сергеевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Ns.kireeva@yandex.ru

**Соболев Дмитрий Юрьевич**

Старший преподаватель,  
кафедра предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: d-soboleff@yandex.ru

Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы 2017-2018 гг. на тему «Разработка методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве» (Соглашение № 157-ДТиРДТИ-С от 20.12.2017).

### Аннотация

Развитие современных инструментов измерений интенсивности движения транспортных средств, многообразие целей учета и оценки интенсивности велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств, значительное число подходов и методов, применяемых в российской и зарубежной практике учета интенсивности, приводит к неопределенности при выборе наиболее эффективной методики. В статье проведено сравнение методов учета интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизированных средств. Выявлены преимущества и недостатки различных методов. На основании проведенного исследования интенсивности велосипедного движения в г. Москве сделан вывод о том, что в условиях мегаполиса с недостаточно развитой велоинфраструктурой оптимальным методом учета будет являться ручной замер. В дополнение к ручному методу следует использовать данные статистики проката велосипедов и данные мобильных приложений.

### Для цитирования в научных исследованиях

Киреева Н.С., Соболев Д.Ю. Сравнительный анализ методов и технологий учета интенсивности велосипедного движения // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 76-92.

### Ключевые слова

Мониторинг велосипедного трафика, немоторизованные транспортные средства, транспортная инфраструктура, движение велосипедов, велопрокат.

## Введение

Повышение уровня и качества жизни населения – одна из приоритетных задач государства. Качество жизни в городах в значительной степени зависит от эффективности функционирования транспортной системы [Максимова, Данилов, Казанцева, 2017]. Многие города, в частности Москва, очень быстро разрастаются, что требует ускоренного расширения транспортной инфраструктуры.

Сейчас внутри городов наиболее востребован автомобильный транспорт [Безуглая, 2013]. Однако рост числа автомобилей ухудшает экологическую обстановку, увеличивает аварийность, количество дорожных заторов и уровень шума. Альтернативой может стать велосипедный транспорт.

Он имеет ряд неоспоримых преимуществ:

- сокращение вредных выбросов в атмосферу городов;
- снижение уровня шума;
- уменьшение пробок в городе и времени нахождения в них;
- меньшая потребность в парковочных местах, так как на одном машиноместе, можно запарковать несколько велосипедов;
- экономия бюджетных средств на здравоохранение, в результате большей физической активности населения;
- значительная экономия средств на топливе для автомобилей, а также расходных материалов и комплектующих к ним;
- возможность большего живого общения с людьми и изучение новых мест и маршрутов, что повышает туристическую привлекательность городов;
- дает дополнительный стимул для развития сопутствующих отраслей и создает возможности для развития предприятий малого бизнеса;
- более высокая мобильность данного транспортного средства по сравнению с автомобилем [Боровских, 2017].

Поэтому транспортная политика должна включать меры по развитию велосипедного транспорта.

Во многих городах мира развитию велосипедного транспорта уже длительное время уделяется большое внимание.

Проекты по развитию велосипедной инфраструктуры требуют предварительного проведения оценки интенсивности уже существующего велосипедного движения, выявления потребностей велосипедистов, постановки целей и отслеживания выполнения данных целей.

В этой связи актуальной задачей является создание системы мониторинга интенсивности велосипедного трафика.

## Классификация методов учета интенсивности движения велосипедистов

Методы учета интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизованных транспортных средств (НТС) основаны на применении технических средств или ручным способом, позволяющих в автоматизированном режиме выполнять учет установленных типов средств передвижения (велосипедов, самокатов и других НТС) на дорогах общего пользования (автодорогах, пешеходных дорожках, велопешеходных дорогах).

Можно выделить несколько способов мониторинга велосипедного трафика в городе [Евсеева, 2017]:

- Ручной подсчет;
- Подсчет с помощью датчиков;
- Анализ записей с камер видеонаблюдения;
- Анализ GPS-треков;
- Анализ данных систем городского велопроката.

На рис. 1 представлена классификация методов учета интенсивности.



Источник: составлено авторами на основе [там же]

**Рисунок 1 – Классификация методов учета интенсивности**

На выбор методов учета интенсивности, помимо целей учета, влияет ряд факторов: возможность учета различных параметров, стоимость процесса учета, качество получаемых данных и другие.

#### *Ручной метод сбора данных*

Ручной метод является одним из основных методов учета интенсивности движения велосипедистов. Замеры проводятся как с использованием механических счетчиков, так и без них (ручные полевые наблюдения). С помощью ручного метода можно получить данные не только о колебаниях трафика, но и информацию о других показателях. Например, о поле и возрасте велосипедистов, наличии у них средств защиты (шлемов), использовании мобильных устройств во время поездки. Учет проводится в одних и тех же точках в разное время суток.

Ручным методом проводится учет интенсивности движения велосипедистов в Австралии и в Канаде.

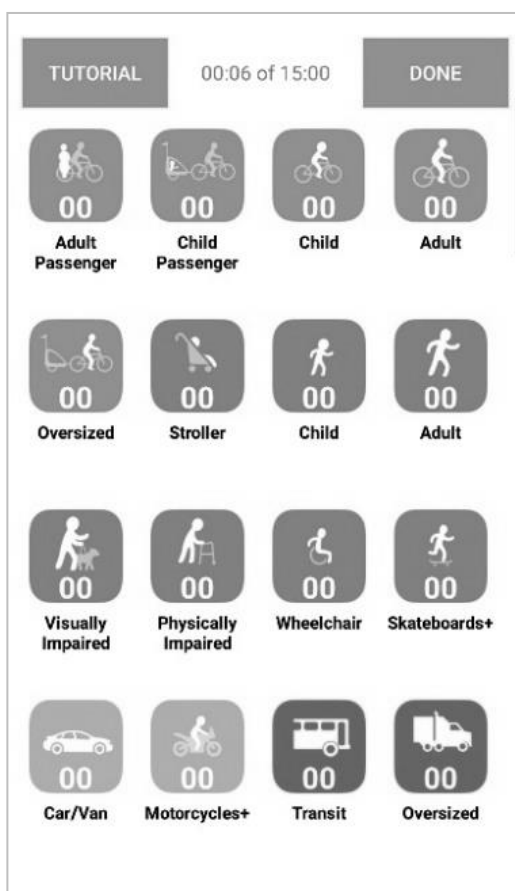
В Австралии измерения охватывают все основные муниципалитеты страны, всего более 100 точек. Замеры проводятся 2 раза в год: в будний день («супер-вторник») и один раз в выходной

день («супер-воскресенье») для измерения интенсивности движения с разными целями. Помимо измерения численности велосипедистов фиксируются дополнительные характеристики - пол, возрастная группа, направления движения, наличие шлема. Измерениями интенсивности занимаются волонтеры [Bicycle NetWork, www].

Примерно тот же подход используют в Калгари (Канада) [Annual Bicycle Count, www]. Учет ведется волонтерами в 90 точках города в течение рабочего дня (6 часов) в период с мая по сентябрь.

В 2017-2018 г. в г. Москве исследование интенсивности велосипедного движения и движения других НТС проводилось РЭУ им. Г.В. Плеханова. В данном исследовании учет производился в пяти точках учета ручным визуальным методом. Ограничением данного метода учета является возможность отсутствия точки максимума в интервалах замера при кратковременных замерах.

Помимо использования бумажных бланков и механических счетчиков, фиксацию результатов можно производить в специальных мобильных приложениях-счетчиках (рис. 2). Они обеспечивают наиболее точные результаты.



Источник: Мобильное приложение CounterPoint

### Рисунок 2 – Мобильное приложение для ручного сбора данных

Механический счетчик «Кликер» счетчик может применяться для подсчета интенсивности велопотоков нажатием кнопки на счетчике, чтобы не использовать ручку и бумагу для их записи или чтобы не держать эти числа в уме. Диапазон счета от 0 до 9999.

Мобильное приложение-счетчик работает по принципу «кликера», однако позволяет учитывать различные виды транспортных средств, категории велосипедистов, возраст.

Для исследования интенсивности велосипедных потоков можно использовать «счетчики посетителей», используемые, как правило, для проведения маркетинговых исследований в торговых центрах.

Счетчик посетителей «SM Counter» – малогабаритное автономное устройство, которое применяется, в основном, для подсчета числа посетителей в магазинах (в торговых и выставочных центрах, библиотеках, парках и других местах), устанавливается в местах скопления пешеходов (входы и выходы в торговые залы, парки и т.д.), служит для сбора информации при проведении маркетинговых исследований. Это профессиональная разработка на современной микропотребляющей импортной элементной базе, полностью автономен, не требует внешнего питания, работает от батареек. Он легко устанавливается и переустанавливается при смене арендуемых торговых точек, после демонтажа не портит интерьер. Данное устройство имеет ряд преимуществ, к которым следует отнести: полную автономность; отсутствие необходимости прокладки проводов; легкость установки (технология plug & play); наличие индикации отсутствия сигнала/помех; возможность установки на противокражные системы (в том числе на электромагнитные); возможность контроля за несанкционированной коррекцией данных, просмотр необнуляемого нарастающего итога; не требует обслуживания, необходима только замена недорогих батареек. Недостатками данного устройства является риск высокой погрешности измерений; не различает велосипедистов и пешеходов; может быть установлен только на велодорожках, в местах, где нет движения пешеходов.

#### *Автоматизированные методы учета данных*

Широкое применение находят методы учета интенсивности с применением специализированных датчиков, которые позволяют в on-line режиме производить учет велосипедистов с высокой точностью. В зависимости от применяемой технологии различают пневматические, пьезоэлектрические, волоконно-оптические, индукционные, инфракрасные, лазерные, магнитные и пр.

*Пневматические датчики* предполагают использование специальной пневмотрубки, уложенной поперек проезжей части. Типовая конфигурация установки трубок состоит в том, чтобы разместить две трубки перпендикулярно направлению движения и расположить их на расстоянии друг от друга. Поскольку колесные транспортные средства проезжают по трубкам, направление может определяться последовательностью «ударов» трубки. Скорость транспортного средства может определяться по времени срабатывания трубки, а классификация транспортного средства определяется путем измерения расстояния между осевыми линиями. Идеальными местами являются те, где есть только велосипедное движение, однако в некоторых случаях можно производить установку на проезжей части, с движением автотранспорта. Пневматические датчики могут применяться как для кратковременных, так и для долговременных замеров. При относительной простоте фиксации, данная технология учета интенсивности требует специализированного монтажа и регулярного контроля за работоспособностью устройства для обеспечения достаточной точности измерений. Пневматические датчики работают в большинстве погодных условий, хотя снег или образование льда вокруг трубки могут привести к тому, что трубка не сжимается и не создает давление воздуха для регистрации воздействия. Снегоуборочные и поливальные машины также могут нарушить работоспособность датчиков, что является одним из недостатков применения этой технологии.



Монтаж пневматических трубок требует тщательного подбора места для исключения возможности парковки или остановки транспортного средства (вблизи переходов или светофоров) на месте прокладки датчика. Не следует производить их установку на рельефной местности и крупных перекрестках, где пользователи меняют направление движения и скорость.

Данные пневматических датчиков могут автоматически собираться регистратором данных, прикрепленным к трубкам. В зависимости от типа детектора, данные могут загружаться на веб-сервер, ноутбук или Android-устройство. Важно убедиться, что у устройства записи данных достаточно памяти для хранения информации в течение требуемого интервала сбора данных.

*Микроволновые детекторы* используют радиоволны для обнаружения велосипедов и пешеходов. В зависимости от модели выбранного детектора они могут считать велосипеды и пешеходов отдельно, вместе или пропускать тот или иной объект. Можно использовать один детектор, расположенный рядом с траекторией движения, или двойной детектор с сигналом и приемником, установленным с каждой стороны контролируемого объекта. Детекторы требуют минимального обслуживания, но требуют проверок уровня заряда батареи и / или электрического соединения, а также наличия признаков вандализма или несанкционированного доступа.

*Индукционные петли* позволяют определить металлические объекты, индуцирующие ток в петлях, установленных под дорожным покрытием. Данные регистрируются устройством, расположенным рядом с точкой сбора данных. Эта технология не может использоваться для обнаружения пешеходов. Индукционные петли помещаются в проезжей части, что позволяет размещать их на велосипедных дорожках, на тротуарах или на многоцелевых дорожках. Поиск мест, где петля будет определять движение, имеет решающее значение, поэтому велосипеды не должны ездить за пределами зоны обнаружения. В зависимости от производителя может потребоваться источник питания, который может ограничивать места развертывания.

*Инфракрасные детекторы* используют инфракрасный спектр излучения для обнаружения велосипедов и пешеходов. В зависимости от типа выбранного детектора, он может быть активным инфракрасным или пассивным инфракрасным. Для активного инфракрасного диапазона требуется установка приемника и передатчика с каждой стороны зоны обнаружения, а велосипеды или пешеходы обнаруживаются при пересечении инфракрасного луча. Пассивный инфракрасный луч — это технология установки одного детектора на стороне дороги, которая идентифицирует изменения температуры при движении велосипеда или пешехода через зону обнаружения. Эта технология обычно не различает типы пользователей; для таких случаев необходимо использовать дополнительную технологию фиксации данных.

*Метод видеофиксации (видеонаблюдение)* основан на применении камер, обладающих функционалом фиксации объемов и интенсивности велосипедного движения. Видеофиксация сегодня является одним из технологичных и перспективных способов мониторинга велосипедистов в городе. Видеокамерами в настоящее время оборудованы перекрестки и дороги общего пользования, рекреационные зоны и жилые кварталы для оперативного слежения за транспортной ситуацией и порядком в городе. Помимо стандартной информации о скорости, интенсивности, загруженности и наличии на дороге чрезвычайных ситуаций, камеры способны анализировать определенные данные в автоматическом режиме. Накопленный опыт интеграции видеомониторинга со средствами управления дорожным движением может быть использован для мониторинга интенсивности велотранспортного движения. При определенном уровне развития технологий обработки данных видеокамер можно будет отслеживать не только

интенсивность и объем трафика НТС, но и фиксировать основные нарушения правил дорожного движения, как, например, движение в противоположном направлении или в неполюженном месте. Функция обнаружения присутствия велосипедиста перед перекрестком или на пешеходной дорожке без спешивания позволит повысить общую безопасность дорожного движения.

С помощью записей с камер видеонаблюдения можно провести анализ движения велосипедистов в ручном режиме. Замеры могут производиться как в непрерывном режиме, так и в определенные отрезки времени. Для этого следует определить временные интервалы, в которые будет производиться подсчет, выявить тренд и использовать метод экстраполяции для дальнейшего прогнозирования. Целесообразно замерять объем велосипедного трафика в пиковое и непиговое время в течение дня, в будние и выходные дни, в условиях хорошей и плохой погоды. Такой способ обходится дешевле, но точность подсчета значительно снижается.

Применение видеофиксации целесообразно при длительных непрерывных замерах, но требует специального программного обеспечения автоматизированной обработки снятых сюжетов, либо дополнительных временных и трудовых затрат при подсчете числа велосипедистов вручную.

Одним из выводов мониторинга использования велосипедов в Шотландии [Annual Cycling Monitoring Report, www] в 2016 г. было обязательное использование автоматических счетчиков интенсивности на основных направлениях велодвижения для регистрации его динамики.

В 2017-2018 г. РЭУ им. Г.В. Плеханова проводило исследование интенсивности движения велосипедистов и пользователей других НТС в г. Москве. В настоящем исследовании обрабатывались видеоролики, предоставленные Департаментом транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы (ДТиРДТИ). Обработка видеороликов проводилась вручную. Минусом данного метода стало то, что камеры (12 точек) установлены на достаточно большой высоте, поэтому не позволяли выявить половозрастные характеристики велосипедистов и наличие у них средств защиты. В перспективе необходимо рассмотреть возможность установки камер видеонаблюдения на высоте, обеспечивающей возможность распознавания велосипедистов и пользователей других НТС в потоке пешеходов и автомобилей.

Требование длительных непрерывных измерений с высоким качеством данных повышает стоимость измерений. Ручные измерения не целесообразны при длительных непрерывных измерениях, но являются незаменимыми при оценке характеристик или атрибутов велосипедистов. Компромиссное решение может быть выбрано на основании *табл. 1* и на *рис. 3*.

**Таблица 1 – Технологии учета интенсивности движения НТС**

Технология	Типовое применение	Сильные стороны	Ограничения
Индукционные петли	Продолжительные замеры (установка под дорожным покрытием или в распилы) Краткосрочные замеры (лента на покрытие) Только велосипеды	Точные данные при правильной установке и настройке оборудования	Может вести подсчет только велосипедистов Установка в дорожное покрытие требует использовать профессиональное оборудования для создания разрезов или установки петель до нанесения дорожного покрытия Возможность ошибочных подсчетов при проезде групп велосипедистов Возможность интерференции с другим электрическим оборудованием

Технология	Типовое применение	Сильные стороны	Ограничения
Микроволновой датчик	Кратко- или долгосрочные замеры Велосипедисты и пешеходы вместе	Способность вести подсчет велосипедистов на выделенных велодорожках или полосах движения	Недостаточно предложений на рынке коммерческих приборов Ограничение в дальности замера
Захват видеозображения – автоматический анализ	Кратко- или долгосрочные замеры Велосипедисты и пешеходы раздельно	Возможность большей точности подсчетов в областях плотного дорожного трафика в сравнении с ручным подсчетом	Обычно дороже для отдельной установки оборудования Алгоритмы распознавания требуют дальнейшего развития и совершенствования
Активный ИК датчик	Кратко- или долгосрочные замеры Велосипедисты и пешеходы вместе	Относительно портативная технология Малозаметная, не привлекающая внимание	Не может различать пешеходов и велосипедистов, кроме случаев комбинирования с другой технологией распознавания велосипедистов Очень сложно использовать на велодорожках или комбинированных полосах движения Возможность ошибочных подсчетов при проезде групп велосипедистов
Пассивный ИК датчик	Кратко- или долгосрочные замеры Велосипедисты и пешеходы вместе	Портативная с легкой установкой Малозаметная, не привлекающая внимание	Не может различать пешеходов и велосипедистов, кроме случаев комбинирования с другой технологией распознавания велосипедистов Очень сложно использовать на велодорожках или комбинированных полосах движения; требует тщательной установки и настройки оборудования При высоких температурах окружающей среды (около 30+ Цельсия) может давать больше ошибочных срабатываний Возможность ошибочных подсчетов при проезде групп велосипедистов Прямой солнечный свет на датчике может приводить к ошибочным срабатываниям
Пневмотрубки	Краткосрочные замеры велосипедистов (только)	Относительно портативная, низкотратная технология Можно использовать уже установленное оборудование для подсчета как моторизованного транспорта, так и немоторизованного транспорта	Может вести подсчет только велосипедистов О трубки можно споткнуться Большой риск вандализма и повреждения оборудования Невозможно использовать в зимних условиях

Технология	Типовое применение	Сильные стороны	Ограничения
Захват видеоизображения – ручной анализ	Краткосрочные замеры Велосипедисты и пешеходы раздельно	Меньшие затраты, если использовать уже установленные видеокамеры	Ограничено краткосрочным использованием Ручной анализ видеоданных представляет собой очень трудозатратный процесс
Ручной подсчет	Краткосрочные замеры Велосипедисты и пешеходы раздельно	Можно использовать для подтверждения данных, полученных автоматическими методами	Удобно для краткосрочных замеров; в случае долгосрочных замеров высокие трудозатраты.

Источник: составлено по Report January 2017 Bicycle and Pedestrian Data Collection Manual [Report January 2017, www]

Длительность учета интенсивности	Технология	Велосипедисты	Пешеходы	Пешеходы и велосипедисты вместе	Пешеходы и велосипедисты раздельно	
Постоянный учет интенсивности	Индукционные петли	■			■	■
	Магнетометр	■				
	Датчик давления	■				
	Микроволновой датчик	■				
Продолжительный учет интенсивности	Система автоматической записи видеоизображения		■	■	■	■
Краткосрочные измерения	ИК датчик (активный/пассивный)	■	■	■	■	■
	Пневмотрубки	■			■	■
	Комбинированные технологии	■	■	■	■	■
	Ручная запись видеоизображения	■	■	■	■	■
	Наблюдатели	■	■	■	■	■

высокая эффективность   
 средняя эффективность   
 низкая эффективность

Мобильные приложения (GPS данные)

### Рисунок 3 – Принципы выбора технологий учета интенсивности движения НТС

Современным инструментом подсчета велосипедистов является анализ GPS-данных об их перемещениях. Такие данные называются треками и собираются специализированными приложениями для смартфонов (Strava, Cyclemeter и пр.), фитнес-браслетами и умными часами, а также транспортными навигаторами (Citymapper, Google Maps, Yandex и пр.). Поскольку анализ GPS-данных позволяет выявить наиболее популярные маршруты, он является перспективным инструментом при планировании новой инфраструктуры.

Среди популярных мобильных приложений, используемых велосипедистами, на сегодняшний день среди наиболее популярных можно выделить следующие системы: «Strava», «My tracks», «Endomondo», «Aerobia», «Runstatic<sup>1</sup>. Все системы, кроме «Aerobia», являются зарубежными разработками.

Использование GPS данных позволяет сформировать тепловые карты, отражающие интенсивность движения велосипедистов. На рис. 4 представлен образец тепловой карты, созданной лабораторией Strava.



Источник: данные Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы

#### **Рисунок 4 – Пример визуализации GPS-треков велопоездок, приложение STRAVA**

С помощью данной карты можно проследить объем и динамику велосипедных поездок с точностью до улиц. Такие данные как маршруты и продолжительность треков, как правило, предоставляются на коммерческой основе.

Следует отметить, что Strava – это спортивное приложение, целевой аудиторией которого являются велосипедисты со спортивными целями и характером поездки, поэтому часть аудитории в нем не учитывается. Однако GPS-данные имеют значительный потенциал, поскольку их поставщиками могут стать операторы мобильной связи. Результаты исследований по применению GPS-данных представлены в работе G. Romanillos, M.Z. Austwick, D. Ettema, J. De Kruijf [Romanillos et al., 2015].

---

<sup>1</sup> На основе информации сайтов <https://www.velomesto.com>, <https://www.velofans.ru>, <https://provelik.ru>.

Достоинством GPS-данных является: (1) удобство подключения; использование крупных компьютерных сетей для анализа данных; (2) оценка большого количества пользователей; (3) прокладываемые маршруты и их интенсивность; (4) высокий радиус охвата исследований по территории др.

Основными недостатками, ограничивающими применение GPS-данных является: (1) незначительное число российских разработок; (2) не все системы, в том числе и зарубежные, осуществляют анализ данных; (3) невозможность оценить дополнительные характеристики пользователей и состояние инфраструктуры. Сравнительная характеристика инструментов измерений GPS-данных представлена в табл. 2.

**Таблица 2 – Характеристика инструментов измерений GPS-данных**

Характеристики	«Strava»	«My tracks»	«Endomondo»	«Aerobia»	«Runstatic»
Количество пользователей	+самое крупное число	- не развита социальная составляющая	+ достаточное число пользователей	-слабо учитывается количество пользователей	- плохо русифицирована
Удобство подключения	+самое расширенное	+удобная система	-сложное подключение	+быстрое подключение и хороший дизайн	+удобное подключение
Удобство функционала	+ можно задавать ритм, маршрут; заезд автоматически подключается к любой системе GPS	+запишет путь и сохранит на сервере Гугл	+может отслеживать маршруты, составлять единичные и групповые; подключить систему оповещения «количество пройденных километров за определенный период»	+российская разработка; составление маршрута	-мало маршрутов по России;

Для мегаполисов целесообразна разработка специального приложения, позволяющего вести учет перемещений велосипедистов по улицам города. Данное приложение устанавливается на смартфоны пользователей велосипедов и должно иметь доступ к данным GPS, информацию о текущей погоде и ее прогнозных значениях, возможность запуска и остановки вручную, а также автоматического учета перемещений на велосипеде (критерий – скорость перемещения с совмещением по геолокации с маршрутами велодорожек). Для Москвы важна интеграция информационного обеспечения для велосипедистов (наличие ближайших парковок, системы велопроката, центров оказания сервисных услуг и др., типов велодорожек при перемещении по проложенному маршруту и др.) с информацией для перемещения по городу с применением общественного транспорта.

Позиционирование данного приложения возможно проводить среди пользователей, стремящихся к здоровому образу жизни, а также среди горожан, равнодушных к развитию родного города, например, пользователей приложения «Активный гражданин». Стимулированием для установки такого приложения может быть накопление бонусов на карту «Тройка» для последующей оплаты велопроката или пользования маршрутами городского транспорта.

Данное приложение кроме основных навигационных функций должно иметь возможность измерять:

- реальные маршруты перемещения пользователей;
- скорость перемещения;
- длительность и частоту остановок на маршруте следования;
- длительность велопоездки;
- погодные условия (в разрезе температуры, осадков, ветра);
- перепады высот на маршруте следования
- идентификацию НТС (велосипед, самокат и др.);
- идентификацию собственности на НТС (собственный, прокатный).

Установление зависимостей между этими данными позволит проектировать более эффективную велоинфраструктуру города Москвы.

#### *Данные систем городского велопроката*

При наличии в городах системы проката интенсивность движения велосипедистов может отслеживаться по данным, имеющимся в распоряжении компаний, реализующих деятельность в сфере проката велосипедов. Ограничением в этом случае является необходимость соблюдения коммерческой тайны юридической возможности использования личных данных пользователей.

Оценка перемещений велосипедистов города Москвы может базироваться и на основе анализа данных городского велопроката.

В этом случае данные собираются в разрезе:

- точка, где велосипед получен в прокат;
- точка, где велосипед возвращен в прокат;
- количество уникальных пользователей;
- продолжительность велопоездки.

Соотношение точек получения и возврата позволяет выявить характер поездки (транспортная или прогулочная). Спортивные поездки в данном случае не принимаются во внимание, т.к. в основном, совершаются на собственных спортивных велосипедах. Поездки, целью которых является поддержание спортивной формы, в данном случае относятся к категории «прогулочные». Коэффициент получения-возврата может быть рассчитан по формуле:

$$\text{Коэффициент получения-возврата} = \frac{\text{Количество полученных велосипедов}}{\text{Количество сданных велосипедов}}$$

Измерение коэффициента получения/возврата проводится ежедневно и рассчитывается по каждой точке велопроката.

Если значение коэффициента больше единицы, то точка пользуется большой популярностью для получения велосипедов, если меньше – то велосипеды чаще сдают, чем получают. В идеале значение коэффициента получения-возврата должно стремиться к единице.

На получение и возврат влияют:

- наличие или отсутствие маршрутов городского транспорта;
- удобное расположение точки велопроката (в местах концентрации потенциальных пользователей велопрокатом – рекреационные зоны, станции метро, туристические маршруты);
- наличие удобной велоинфраструктуры (велодорожки по направлению в центр/из центра, отсутствие необходимости переходить улицу или ждать светофоров);

– перепад высот (на точках с большей высотой над уровнем моря велосипеды чаще получают, чем сдают).

Данные по уникальным пользователям велопроката позволяют также определить характер поездки (транспортная, прогулочная, спортивная).

Коэффициент уникальности пользователей рассчитывается по формуле:

$$\text{Коэффициент уникальности пользователей} = \frac{\text{Количество уникальных пользователей}}{\text{Количество пользователей}}$$

В точках, где количество уникальных пользователей выше, выше и степень поездок, совершаемых с целью прогулки. Чем коэффициент уникальности ниже, тем выше вероятность совершения поездок с транспортной целью.

Влияние погодных условий существенно в основном для поездок, совершаемых с прогулочной целью. Также вероятность совершения прогулочных поездок выше в выходные дни.

Опыт анализа статистики проката велосипедов в Москве продемонстрировал возможность использования этой информации для визуализации наиболее популярных направлений, продолжительности, интенсивности перемещений внутри района или между районами.

### **Анализ данных учета интенсивности движения велосипедистов и других пользователей НТС**

Анализ результатов учета интенсивности основывается на точной идентификации места учета и достоверности данных.

Идентификация места учета – это максимально точное описание места учета с указанием географических координат, адреса (улицы) и характеристик точек учета. Она заключается в присвоении уникального ID-номера точке учета и необходима для систематизации и обработки данных, полученных во время наблюдений, а также для отслеживания динамики велосипедного трафика по годам.

В соответствии с выбранными точками учета и при идентификации на следующем шаге следует провести статистический анализ данных, а также процесс архивирования и результатов анализа для последующего совместно использования, причем данный процесс должен быть строго регламентирован, что позволит в последствии наиболее эффективно осуществлять планирование, разработку и принятие решений по развитию велотранспортной инфраструктуры.

Важным шагом в процессе учета интенсивности и достоверности полученных результатов является проверка валидации – это систематический процесс обеспечения точности подсчетов, которые собираются и записываются. Несмотря на то, что особое внимание уделяется проверке точности учета непрерывных измерений с помощью автоматических датчиков, рекомендуется выполнять проверку и при ручном методе измерения, контролируя наличие у волонтеров исправных счетчиков, соблюдение ими техники безопасности и инструкций проведения замеров и др. Инструкция для волонтеров, осуществляющих учет интенсивности НТС, является неотъемлемой частью методики учета интенсивности [Статистика проката велосипедов в Москве, www].

Проверка счетчиков включает действия по (1) подтверждению операций счетчика и (2) по идентификации и коррекции систематического отклонения счетчика. Эти процедуры обычно проводятся в процессе установки датчиков, а затем регулярно повторяются при проверке устройств. Например, производители Eco-counter используют программное обеспечение,



специально предназначенное для проверки датчиков в полевых условиях. Регламент проверки работоспособности датчиков определяется типом применяемого оборудования. Независимо от типа датчика быть определена персональная ответственность за установку и регулярный мониторинг работоспособности оборудования. Обеспечение качества / Контроль качества (QA/QC) – важный элемент управления процессом учета интенсивности. Следует отметить, что, если для моторизованного транспорта процедура выявления неисправности датчиков любого типа известна и хорошо отработана (как правило используется следующая логика: длительный период нулевого трафика указывает на потенциальные проблемы). Для НТС периоды нулевого трафика могут быть вызваны разными причинами (низкой температурой, сильным ветром, аномальной жарой, мероприятиями в зоне велодорожек и их временным закрытием и др.), то используемая для моторизованного транспорта логика в данном случае оказывается непригодной. В настоящее время для обеспечения качества и контроль качества учета интенсивности НТС рекомендуются осуществлять визуальный контроль оборудования и сопоставление данных автоматизированного учета с выборочными ручными замерами.

Даже при прохождении плановых проверок оборудования данные, формируемые автоматическими средствами учета интенсивности требуют предварительной очистки для исключения существенных искажений. Независимо от конкретных процедур, используемых для QA/QC, необходимо сохранить копию исходного набора данных, так и отслеживать все действия по редактированию, чтобы пользователи могли понять, как изменялись данные.

Анализ данных включает в себя множество процедур, используемых для информирования о планировании, разработке и принятии решений. Наиболее распространенные из этих процедур включают в себя вычисление стандартных статистических данных, используемых в технике дорожного движения, таких как пиковый часовой объем и оценка коэффициентов корректировки из данных непрерывного мониторинга для целей расчета таких мер, как ежегодный среднесуточный трафик. Эти процедуры хорошо разработаны для моторизованного трафика, и существуют стандартные подходы для сравнения и вычисления данных и определения коэффициентов коррекции и экстраполяции. Стандартные подходы могут быть адаптированы для анализа интенсивности движения пользователей НТС, но поскольку активность перемещения пользователей зависит от осадков и температуры воздуха, разрабатываются новые процедуры, которые учитывают это ежедневное и сезонное колебание. Например, активное применение НТС наблюдается в теплые, сухие и солнечные дни, понижение активности – в холодные и снежные дни. Если эти погодные эффекты не отражены в методах экстраполяции, оценки интенсивности НТС могут включать ошибку.

Стандартная описательная статистика, используемая при планировании и проектировании транспорта, включает средний суточный трафик, среднегодовой суточный трафик и интенсивность движения в пиковые часы. Статистика, такая как пиковый час, часто рассчитывается для каждого дня недели в каждом месяце года, как средние значения для будних и выходных дней в каждом месяце года или для сезонов. Например, средние рабочие часы в будние дни в летние месяцы могут быть полезны в инженерных анализах для определения контроля за движением на перекрестках.

Выбор статистических показателей варьируется в зависимости от нескольких факторов, включая продолжительность измерений, качество данных, тип параметров отчетности, доступных на определенных устройствах, и использования определенных приложений для обработки данных при автоматизированном учете.

Пиковая интенсивность движения – это максимальный объем трафика, создаваемый в определенном месте. Пиковые объемы могут быть определены как для определенного времени

суток, так и для месяцев или сезонов и часто определяются целями типичных поездок для конкретной точки учета.

Время, в котором происходит пиковый объем интенсивности движения, может зависеть от типа основного пользователя (молодежь, люди среднего и старшего возраста, дети), типа объекта (уровень развития велосипедной инфраструктуры) и характера прилегающих территорий (промышленная зона, рекреационная зона, жилой квартал, исторический центр и др.), цели поездки и места движения велосипедистов. Кроме того, на интенсивность движения влияют погодные условия и время года, что не характерно для моторизованного движения. В настоящее время ученые во всем мире создают корректирующие модели, учитывающие влияние этих факторов. Проблема состоит в том, что необходимо иметь достаточное количество наблюдений для создания моделей с учетом корректирующих факторов и сопоставления моделей экстраполяции с постоянным мониторингом точек измерения в короткий период.

Коэффициенты корректировки представляют собой статистические данные или коэффициенты, полученные из результатов непрерывного мониторинга, чтобы экстраполировать результаты краткосрочного мониторинга в оценки результатов долгосрочного мониторинга.

### Заключение

Проведенное исследование и анализ зарубежных практик позволяет заключить, что в условиях мегаполиса с недостаточно развитой велоинфраструктурой оптимальным методом учета интенсивности велосипедного движения является ручной метод. Ограничением данного метода учета является возможность отсутствия точки максимума в интервалах замера при кратковременных замерах. Среди технических средств, используемых при данном методе учета, наибольшую точность обеспечивают специальные мобильные приложения.

Недостатки методов учета интенсивности велосипедного движения с помощью специализированных датчиков не позволяют использовать их в городах с недостаточно развитой велоинфраструктурой.

Метод видеофиксации также не является достаточно эффективным, поскольку существующий уровень развития технологий обработки данных видеокamer не позволяет распознать велосипедистов и пользователей других НТС в потоке пешеходов и автомобилей. Анализ движения велосипедистов в ручном режиме с помощью записей с камер видеонаблюдения не дает возможность выявить половозрастные характеристики велосипедистов и наличие у них средств защиты.

В дополнение к ручному методу следует использовать данные статистики проката велосипедов и мобильных приложений. Эта информация позволяет визуализировать наиболее популярные направления, продолжительность, интенсивность перемещений внутри района или между районами.

### Библиография

1. Безуглая Е.В. Значение социальной инфраструктуры для социально-экономического развития региона // Молодой ученый. 2013. № 10. С. 272-274.
2. Боровских О.Н. Развитие велоинфраструктуры как решение транспортных и экологических проблем современного города // Российское предпринимательство. 2017. № 15. С. 2263-2276.
3. Евсеева А.И. Мониторинг велосипедного трафика в условиях города // Государственное управление. 2017. № 64. С. 82-108.

4. Завьялов Д.В. и др. Концепция и структура мониторинга велотранспортной инфраструктуры в г. Москве // Российское предпринимательство. 2018. Т.19. №4. С. 1273-1288.
5. Максимова С.М., Данилов С.В., Казанцева С.Ю. Определение социального эффекта развития велотранспортной инфраструктуры мегаполиса // Экономика и предпринимательство. 2017. №11 (88) С. 584-588
6. Статистика проката велосипедов в Москве. URL: <https://urbica.github.io/bikes>
7. Annual Bicycle Count. URL: <http://www.calgary.ca/Transportation/TP/Pages/Cycling/Bike-Data.aspx>
8. Annual Cycling Monitoring Report. URL: <https://www.cycling.scot/mediaLibrary/other/english/1113.pdf>
9. Bicycle NetWork. URL: <https://www.bicyclenetwork.com.au/our-services/counts/super-tuesday/76>
10. Plano de Mobilidade. URL: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob\\_1428956826.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob_1428956826.pdf)
11. Report January 2017. Bicycle and Pedestrian Data Collection Manual. URL: <http://www.dot.state.mn.us/research/reports/2017/201703.pdf>
12. Romanillos G. et al. Big Data and Cycling // Transport Reviews. 2015. № 36. P. 1-20.
13. Strategic Plan. URL: <http://www.nycdotplan.nyc/PDF/Strategic-plan-2016.pdf>
14. Urban Mobility Plan. URL: <https://www.barcelona.cat/mobilitat/en/about-us/urban-mobility-plan/fair-mobility>

## **Comparative analysis of methods and technologies for accounting the intensity of cycling**

**Natal'ya S. Kireeva**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [Ns.kireeva@yandex.ru](mailto:Ns.kireeva@yandex.ru)

**Dmitrii Yu. Sobolev**

Senior Lecturer of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [d-soboleff@yandex.ru](mailto:d-soboleff@yandex.ru)

### **Abstract**

The development of modern tools for measuring the intensity of vehicle movement, the diversity of purposes for recording and assessing the intensity of cyclists and users of other non-motorized vehicles, a significant number of approaches and methods used in the Russian and foreign practice of intensity accounting, leads to uncertainty when choosing the most effective methodology. The article compares the methods of accounting for the intensity of movement of cyclists and users of other non-motorized vehicles. The advantages and disadvantages of various methods are revealed. Based on the study of the intensity of cycling in Moscow, it was concluded that in a megacity with insufficiently developed bicycle infrastructure, manual metering would be the best accounting method. In addition to the manual method, you should use bicycle rental statistics and mobile application data. The research and analysis of foreign practices allows us to conclude that in a megacity with insufficiently developed bicycle infrastructure, the best method for accounting for the intensity of cycling is a manual method. The limitation of this method of accounting is the possibility

of the absence of a maximum point in the intervals of measurement for short-term measurements. Among the technical means used in this method of accounting, the most accurate provide special mobile applications.

### For citation

Kireeva N.S., Sobolev D.Yu. (2019) Sravnitel'nyi analiz metodov i tekhnologii ucheta intensivnosti velosipednogo dvizheniya [Comparative analysis of methods and technologies for accounting the intensity of cycling]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 76-92.

### Keywords

Bicycle traffic monitoring, non-motorized vehicles, transport infrastructure, bicycle traffic, bike rental.

## References

1. *Annual Bicycle Count*. Available at: <http://www.calgary.ca/Transportation/TP/Pages/Cycling/Bike-Data.aspx> [Accessed 12/12/2018]
2. *Annual Cycling Monitoring Report*. Available at: <https://www.cycling.scot/mediaLibrary/other/english/1113.pdf> [Accessed 12/12/2018]
3. Bezuglaya E.V. (2013) Znachenie sotsial'noi infrastruktury dlya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona [The value of social infrastructure for the socio-economic development of the region]. *Molodoi uchenyi* [Young scientist], 10, pp. 272-274.
4. *Bicycle NetWork*. Available at: <https://www.bicyclenetwork.com.au/our-services/counts/super-tuesday/76> [Accessed 12/12/2018]
5. Borovskikh O.N. (2017) Razvitie veloinfrastruktury kak reshenie transportnykh i ekologicheskikh problem sovremennogo goroda [The development of bicycle infrastructure as a solution to the transport and environmental problems of the modern city]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 15, pp. 2263-2276.
6. Evseeva A.I. (2017) Monitoring velosipednogo trafika v usloviyakh goroda [Monitoring cycling traffic in the city]. *Gosudarstvennoe upravlenie* [State administration], 64, pp. 82-108.
7. Maksimova S.M., Danilov S.V., Kazantseva S.Yu. (2017) Opredelenie sotsial'nogo effekta razvitiya velotransportnoi infrastruktury megapolisa [Determining the social effect of the development of bicycle transport infrastructure of a megacity]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], 11 (88), pp. 584-588.
8. *Plano de Mobilidade*. Available at: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob\\_1428956826.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob_1428956826.pdf) [Accessed 12/12/2018]
9. *Report January 2017. Bicycle and Pedestrian Data Collection Manual*. Available at: <http://www.dot.state.mn.us/research/reports/2017/201703.pdf> [Accessed 12/12/2018]
10. Romanillos G. et al. (2015) Big Data and Cycling. *Transport Reviews*, 36, pp. 1-20.
11. *Statistika prokata velosipedov v Moskve* [Bicycle rental statistics in Moscow]. Available at: <https://urbica.github.io/bikes> [Accessed 12/12/2018]
12. *Strategic Plan*. Available at: <http://www.nycdotplan.nyc/PDF/Strategic-plan-2016.pdf> [Accessed 12/12/2018]
13. *Urban Mobility Plan*. Available at: <https://www.barcelona.cat/mobilitat/en/about-us/urban-mobility-plan/fair-mobility> [Accessed 12/12/2018]
14. Zav'yalov D.V. et al. (2018) Kontseptsiya i struktura monitoringa velotransportnoi infrastruktury v g. Moskve [The concept and structure of monitoring bicycle transport infrastructure in Moscow]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 19, 4, pp. 1273-1288.

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.008

## Региональный индекс деловой активности малых и средних предприятий в Российской Федерации

**Козырев Андрей Владимирович**

Аспирант,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: kafedra.logist@gmail.com

### Аннотация

Необходимость развития малого и среднего предпринимательства (МСП) признана во всем мире. Малые и средние предприятия создают рабочие места и обеспечивают существенную долю населения доходами, создают условия социально-экономической стабильности страны в целом и ее регионов в частности. В развитии МСП важную роль играет государственная политика, которая формируется на основе анализа текущей ситуации и средне- и долгосрочных прогнозов. В этой связи оценка деловой активности МСП в каждом регионе является актуальной и востребованной задачей, позволяющей не только сбалансировать программы поддержки МСП, но и выявить наиболее существенные факторы, обеспечивающие лидерские позиции регионов. В статье представлен анализ индекса деловой активности малых и средних предприятий на уровне регионов РФ, представляя результаты в виде пяти ключевых кластеров регионов. Она выделяет три региона, получившие высочайшую оценку наряду с традиционными лидерами, Москвой и Санкт-Петербургом, и раскрывает возможные ключевые факторы успеха, послужившие достижению высоких показателей в данной сфере.

### Для цитирования в научных исследованиях

Козырев А.В. Региональный индекс деловой активности малых и средних предприятий в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 93-105.

### Ключевые слова

МСП, малый бизнес, кластер, региональная власть, деловая активность, рейтинг, факторы успеха.

## Введение

Проблема поддержки малого предпринимательства в России начала активно подниматься во внутренней политике около десяти лет назад, в 2008-2010 годах, тогда же было инициировано создание ряда законопроектов по поддержке малого и среднего бизнеса в России. В частности, уже в 2010 году по предложению президента на поддержку малого и среднего предпринимательства было выделено 13 миллиардов рублей из федерального бюджета.

Актуальность изучения проблематики развития малого и среднего бизнеса в контексте экономического роста России на сегодняшний день обусловлена, в том числе, внешними факторами. Во-первых, находясь под влиянием санкций со стороны западных стран, Россия вынуждена искать пути модернизации экономической модели. В частности, одним из таких путей является уход от «нефтяной иглы» и развитие новых секторов экономики, в которых задействован в том числе и малый бизнес [Логинова, Юричева, 2016]. Во-вторых, малые предприятия могут сыграть заметную роль в процессе импортозамещения, который является прямым следствием введения ряда ограничений со стороны западных держав. В данном контексте малый бизнес, при должной поддержке, может в короткие сроки наладить производство в России запрещенных продуктов, которые заменят иностранные аналоги на полках магазинов и в каталогах промышленной продукции [Балковая, Скорик, 2016]. В-третьих, развитие малого предпринимательства может оказать оздоравливающее действие не только на экономику государства, но и на общество. С помощью различных мер поддержки малого бизнеса правительство может повысить общий уровень финансовой и юридической грамотности жителей России, что будет способствовать созданию сбалансированного гражданского общества. По мнению отечественных исследователей, развитие малого бизнеса в стране будет способствовать увеличению темпов роста экономики России, ее модернизации, увеличению ВВП и формированию среднего класса [Равнянский, Таланцев, 2016].

Так, по мнению экспертов, поддержка малого предпринимательства сделает возможным:

- Диверсификацию структуры российской экономики, ее модернизацию с упором на развитие инновационной составляющей, повышение ее конкурентоспособности;
- Развитие самозанятости населения, создание качественно новых рабочих мест;
- Увеличение ВВП и налоговых поступлений в федеральный и местные бюджеты за счет результатов деятельности МСП;
- Формирование уверенного среднего класса общества с сознательной позицией в отношении социально-экономического развития своего региона и страны в целом [Горшенина, 2017].

На сегодняшний день стоит вопрос об оценке результатов работы, проведенной за последнее десятилетие, сборе положительного и отрицательного опыта инвестиций в создание инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства.

Целью данной статьи является формулировка наиболее современной оценки уровня деловой активности малого и среднего предпринимательства (МСП) в каждом из регионов Российской Федерации по отдельности, а также создание задела на следующий этап исследования, в котором при помощи уже сформулированных оценок регионов будут выявлены лучшие практики развития МСП. Для достижения данной цели был рассчитан базовый региональный индекс деловой активности МСП для каждого региона РФ, с применением таких показателей как доля занятых на МСП в общей численности занятых; оборот МСП в расчете на 1 занятого; соотношение оборота МСП и ВРП; число МСП в расчете на 1 тыс. раб. силы региона.

## Правительственная инициатива

Одной из главных целей правительства в 2009-2010 годах был запуск масштабной программы модернизации, направленной на обновление российской экономики и общества, а также ослабление зависимости страны от нефти и газа. Это же направление было поставлено в приоритет в 2014 году, когда страна начала ощущать последствия экономических санкций западных стран, успев потерять несколько миллиардов долларов [Немолчанова, 2014]. В первую очередь, эта инициатива была сосредоточена на продвижении инновационного сектора экономики, однако эффект от такого политического акцента в существенной мере распространился и на поддержку в сфере развития малого и среднего бизнеса в целом. Одним из наиболее ярких результатов данной активизации политических сил стало принятие ряда мер по формированию условий для продвижения и поддержки инновационной деятельности на внутреннем рынке, а именно:

- 8 декабря 2011 года была утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года»,
- На высшем уровне была принята Государственная программа Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика» 8 апреля 2013 года.

В соответствии с госпрограммой «Экономическое развитие и инновационная экономика», с момента её принятия и до 2017 года включительно, объем финансовых вливаний, выделенный из бюджета на реализацию программы составил по примерным подсчетам 657 064 911 000 рублей. Общий запланированный объем финансирования программы за счет средств федерального бюджета составляет 866 882 604 000 рублей.

При проведении расчетов на основании реализованных и прогнозных цифр финансирования в соответствии с паспортом данной госпрограммы, можно увидеть, что из общей суммы средств, запланированных к инвестициям до 2020 года, 19,5% составляют средства, при помощи которых будут финансироваться подпрограммы, направленные на поддержку инновационного предпринимательства (ПП 5 «Стимулирование инноваций» и ПП 7 «Кадры для инновационной экономики»). Далее, принимая во внимание подпрограммы, реализация которых неизбежно повлияет положительно на развитие сектора малого и среднего бизнеса в целом, то получим, что объем финансирования данных направлений составляет почти половину от общего бюджета программы, а именно 46,9%. В данных расчетах были использованы совокупные цифры подпрограмм ПП 1 «Формирование благоприятной инвестиционной среды» и ПП 2 «Развитие малого и среднего предпринимательства» в добавок к ПП 5 и ПП 7, рассмотренные выше. Из этих расчетов мы можем сделать вывод, что в действующей стратегии стимулирования экономики, принятой Министерством экономического развития, достаточно значимая доля внимания отдана именно развитию и продвижению инвестиций в отрасли малого бизнеса, с акцентом на малые и средние инновационные компании.

## Проблемы развития МСП

Существует немало проблем, как внутреннего, так и внешнего характера, тормозящих должное ускорение развития малого и среднего бизнеса в различных регионах России, несмотря на целый ряд законодательных инициатив и распоряжений правительства, как федерального,

так и регионального. При поверхностном рассмотрении, проблемы российского сектора МСП, вне зависимости от рассматриваемой рыночной ниши и региона страны, можно условно разделить на две категории – условно-объективные и субъективные.

Условно-объективные проблемы включают в себя факторы, влияние которых на малый бизнес практически не зависит от точки зрения автора: глобальная экономическая нестабильность, несовершенство нормативно-правовой базы, отсутствие в Российской Федерации сформированной платформы для коммуникации среди предпринимателей, нехватка обратной связи от МСП государственным органам, а также большой риск ведения инновационных разработок и, впоследствии, создания бизнеса на их базе [Равнянский, Таланцев, 2016].

Субъективные проблемы имеют характер оценочных суждений, и по этой причине их сложно обосновать. В них входят: низкий уровень государственной и административной финансовой поддержки малому бизнесу, низкий уровень развития инфраструктуры поддержки МСП, особенно в регионах, малая активность федеральных и региональных чиновников посвящать ресурсы рассмотрению проблем МСП, нехватка квалифицированного управленческого персонала [там же].

Если обратиться к мнениям исследователей-экономистов, затрагивающих тематику насущных проблем МСП с России, ключевыми проблемами сектора на сегодняшний день можно обозначить неудовлетворенную потребность в доступных займах, недостаток квалифицированных кадров и гарантии обеспечения предпринимательских прав и свобод [Логонова, Юричева, 2016].

Одной из существенных и до сих пор нерешенных проблем сферы МСП с точки зрения экономиста-исследователя является скудность источников достоверной, объективной информации о реальном положении дел по изучаемой теме. Правительственные отчеты в основной своей массе демонстрируют эффективность выполнения федеральных и региональных программ по развитию инфраструктуры поддержки МСП и об эффективности освоения средств, выделенных на цели развития малого бизнеса [Малое и среднее предпринимательство, www], в то время как экономисты в своих обзорах помещают большую половину регионов Российской Федерации ниже черты «удовлетворительно» при оценке эффективности работы с МСП на местах. Особенно трудно получить подобного рода информацию о результатах развития МСП в регионах, на значительном отдалении от политических и экономических центров страны [Логонова, Юричева, 2016]. Эта информация абсолютно критична для исследования реального положения дел, так как именно она в состоянии предоставить доказательную базу для принятия решений по поддержке и развитию лучших практик.

Наиболее доступным путем увидеть истинное положение дел представляется беспристрастный анализ, проведенный с использованием числовых данных, являющихся компонентами индексов деловой активности МСП каждого региона в отдельности.

Данная статья посвящена исследованию индекса деловой активности малых и средних предприятий в регионах Российской Федерации, состава кластеров, которые могут быть сформированы в результате анализа. Выявление, применение и исследование результатов этого индекса позволяют выявить регионы, лидирующие и отстающие по части развития деловой активности малого бизнеса. Такие регионы, их внутренняя экономическая политика, инвестиции в программы, направленные на МСП, должны быть затем подвергнуты тщательному анализу с целью выявления примеров как отрицательного опыта, так и примеров



лучших практик [Деловая и кредитная активность..., 2016]. Сформированные и описанные в результате лучшие практики могут стать пособием для администраций регионов, отстающих в общем рейтинге по части продвижения своего малого бизнеса, что глобально приведет к повышению осведомленности и квалификации региональных управляющих органов.

### **Индекс деловой активности МСП**

Для того, чтобы иметь все инструменты и знания для информированной оценки состояния российской инфраструктуры поддержки бизнеса, необходимо в первую очередь провести обзор текущей ситуации в российском секторе МСП. Ключевые вопросы, на которые следует ответить, чтобы получить полное представление о сложившейся ситуации, затрагивают такие темы как, во-первых, динамика развития основных показателей субъектов МСП в РФ, а во-вторых, региональный дисбаланс развития МСП и то, как различаются регионы РФ по активности и потенциалу МСП. Важность этих данных сложно переоценить.

Для обеспечения контролируемости и прозрачности процесса выполнения любого долгосрочного проекта на региональном или федеральном уровне, помимо четко прописанных целей, инструментов и ресурсов их достижения, а также ответственных исполнительных лиц, необходима система мониторинга промежуточных результатов, выявления текущих проблем и оперативного перераспределения ресурсов для их решения. В случае с проектом правительства по стимулированию развития малого и среднего предпринимательства, элементарным инструментом такого мониторинга может стать регулярно обновляющийся региональный индекс деловой активности МСП, собранный с помощью таких ключевых показателей, как валовый объем производства МСП в отдельно взятом регионе, количество людей, занятых в МСП, оборот МСП, работающих в регионе в отношении одного занятого гражданина и так далее [там же].

Данный индекс в состоянии консолидировать основные данные о функционировании МСП каждого региона в отдельную оценку, при помощи которой предоставляется возможным сравнить деловую активность на рынках различных регионах, оценить эффективность региональных и федеральных программ по поддержке малого бизнеса, а также выделить лучшие практики, достойные подражания менее успешными регионами.

Получив комплексное понимание реальной обстановки в российском секторе МСП, перед исследованием откроется возможность рассмотреть пути, пользуясь которыми, инфраструктура поддержки МСП в состоянии улучшить положение дел для малого бизнеса.

Первым шагом в данном обзоре может стать «статистическая карта» регионов России, составленная с учетом коэффициента деловой активности МСП. Рассмотрение данных показателей можно считать довольно эффективным аналитическим инструментом, позволяющим получать быструю оценку изменениям, происходящим в секторе МСП в различных регионах страны. Что также немаловажно – актуальные данные статистики, необходимые для проведения такого ранжирования находятся в открытом доступе в система Федеральной службы государственной статистики (Росстат).

- Показатели, необходимые для проведения данного анализа, включают в себя:
- Численность занятых в секторе МСП;
- оборот сектора МСП;
- совокупный оборот предприятий региона;
- инвестиции МСП;

– численность занятых на предприятиях региона [Росстат, www].

Следует заметить, что эти данные, хоть и довольно информативны в рамках одного региона, плохо подходят для сопоставления с аналогичными показателями других регионов. Следовательно, на их основе должны быть использованы показатели, универсальные для всех регионов:

- Доля занятых на МСП и ИП в общей численности занятых [там же];
- Оборот МСП и ИП в расчете на 1 занятого в экономике [там же];
- Соотношение оборота МСП и валового регионального продукта [там же];
- Число МСП в расчете на 1 тыс. рабочей силы региона [там же].

Данные показатели уже зарекомендовали себя как эффективные инструменты оценки деловой активности МСП в отдельных регионах Российской Федерации, и были многократно использованы, к примеру, аналитическим центром АО «МСП Банк» для прогноза текущей ситуации и потенциала регионов к развитию малого бизнеса [Деловая и кредитная активность, www]. Все данные, необходимые для проведения исследования, были получены из открытых источников Росстата.

Для обеспечения сопоставимости исходные данные по использовавшимся показателям были нормированы и переведены в шкалу от 0 до 1, а значимость каждого показателя была установлена на уровне 0,25, что означает, что все четыре показателя имели в процессе оценки одинаковый вес.

Из открытых источников Росстата были взяты такие региональные данные, как:

- численность занятых в МСП и общая численность занятых в регионе, из которых был сформирован показатель «Доля занятых в МСП»;
- суммарный оборот МСП в регионе и общая численность занятых в регионе, из которых был сформирован показатель «Оборот МСП на 1 занятого»;
- суммарный оборот МСП и внутренний региональный продукт, из которых был сформирован показатель «Соотношение оборота МСП и ВРП»;
- количество предприятий сферы МСП и количество действующей рабочей силы, из которых был сформирован показатель «Число МСП на 1000 рабочей силы».

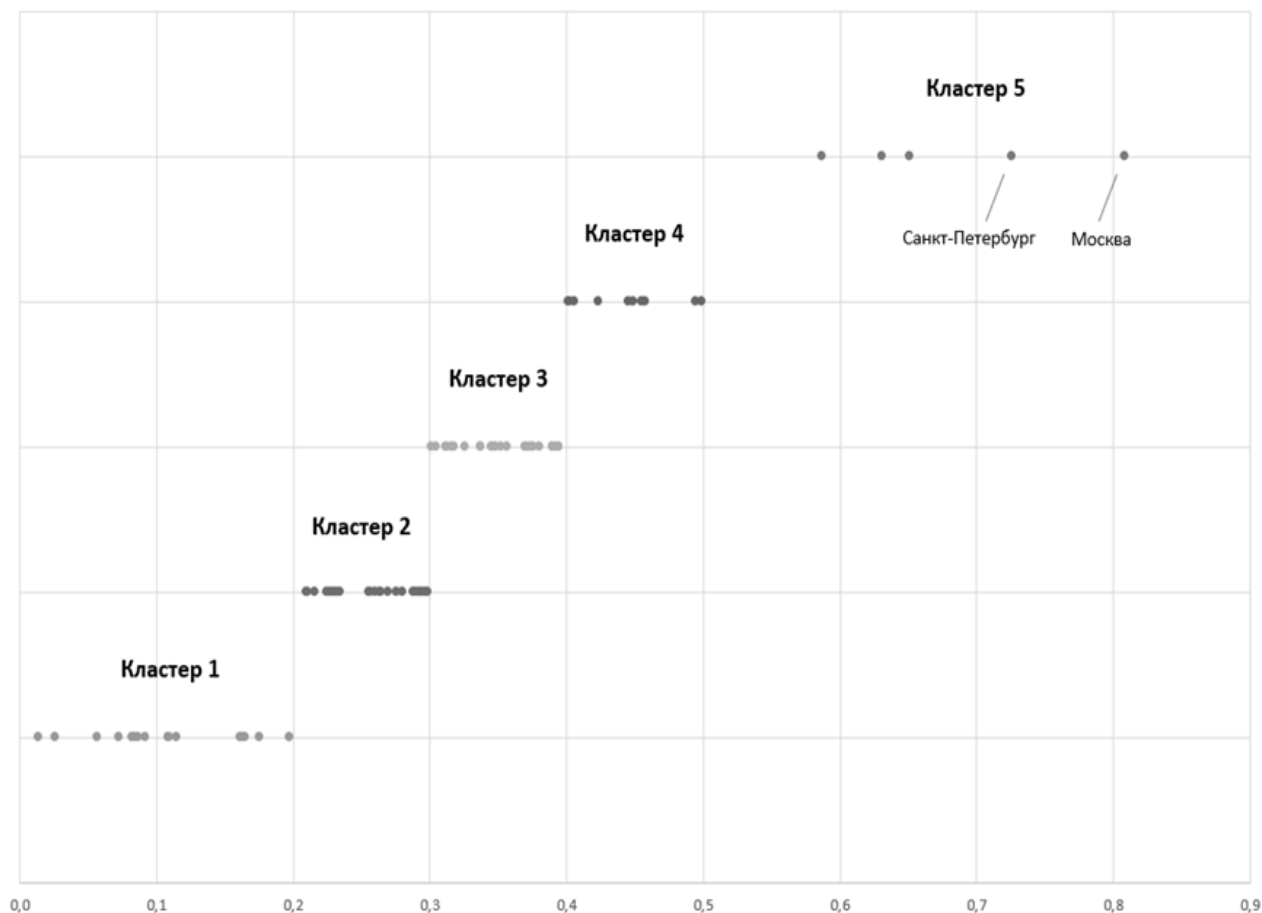
Далее все четыре показателя были приведены к общей шкале от 0 до 1, где 0 баллов получал регион с самым низким результатом, а 1 – регион с наивысшим результатом. Итогом данной работы стал рейтинговый список регионов Российской Федерации с возможностью сортировки, где каждый регион обладает 4 различными числовыми оценками, по одной на каждый рассматриваемый показатель. Пятой оценкой каждому региону служит индекс деловой активности МСП в регионе (ИДА), который является средним арифметическим его четырех показателей.

В ходе исследования также была проведена кластеризация регионов, по результатам которой было сформировано 4 однородные группы (кластера) (рис.1):

- Регионы с низкой деловой активностью МСП ( $ИДА < 2$ );
- Регионы со средней деловой активностью МСП ( $2 < ИДА < 3$ );
- Регионы с существенной деловой активностью МСП ( $3 < ИДА < 4$ );
- Регионы с высокой деловой активностью МСП ( $5 < ИДА$ ).

После суммирования коэффициентов для каждого региона, минимальную оценку (0,0136) получила Республика Тыва, в то время как максимальную (0,8085) – город Москва.

Самыми густонаселенными оказались второй (23 региона) и третий (28 регионов) кластеры.



Источник: Составлено автором

**Рисунок 1 – Распределение регионов РФ по 5 ключевым кластерам в зависимости от индекса деловой активности МСП**

Попадание Санкт-Петербурга и Москвы на первые строчки рейтинга по развитию малого и среднего предпринимательства вряд ли удивит кого-либо, знакомого с конъюнктурой российской экономики. Однако в нашем исследовании важно не то, какой регион на каком месте находится с точки зрения развития МСП, а то, какова может быть причина подобного результата и какие факторы оказывают влияние на то или иное положение региона в рейтинге.

Рассмотрим, какие группы регионов находятся в каждом сформированном кластере, какой уровень деловой активности и развития МСП отражает принадлежность к каждому кластеру, а также какие обобщенные выводы можно сформулировать на основании данной кластеризации.

*Кластер 1 (рейтинг регионов от 0,0136 до 0,1979):*

Курганская область, Республика Саха (Якутия), Астраханская область, Еврейская автономная область, Омская область, Карачаево-Черкесская Республика, Республика Северная Осетия-Алания, Чукотский авт.округ, Кабардино-Балкарская Республика, Чеченская Республика, Республика Калмыкия, Республика Хакасия, Забайкальский край, Республика Дагестан, Республика Ингушетия, Республика Тыва.

Внизу рейтинга находятся 16 регионов РФ, показавшие самые скромные результаты оценки развития малого и среднего предпринимательства. Большинство регионов, представленных в

первом кластере, характеризуются неблагоприятными условиями для инвестиций, и низкой активностью региональных властей в сфере стимулирования развития МСП и инвестиций в инфраструктуру поддержки МСП [Алещенко, 2015].

Три последние строчки в рейтинге занимают республики Дагестан, Ингушетия и Тыва. Обратив внимание на их средний показатель доли занятых в МСП из общей численности занятых, мы увидим, что он составляет всего 2,62%, что в разы ниже, чем у среднестатистического региона даже из 3 кластера (Томская область, 19,84%). В этих трех республиках на 1 тысячу рабочей силы приходится всего 6,38 функционирующих субъекта МСП.

*Кластер 2 (рейтинг регионов от 0,2098 до 0,2988):*

Брянская область, Кемеровская область, Орловская область, Сахалинская область, Магаданская область, Ставропольский край, Тамбовская область, Чувашская Республика, Волгоградская область, Саратовская область, Амурская область, Тюменская область, Республика Алтай, Курская область, Мурманская область, Республика Адыгея, Архангельская область, Республика Крым, Новгородская область, Республика Мордовия, Оренбургская область, Ленинградская область, Республика Коми.

Во второй кластер входят 23 региона, обладающие более развитым сектором малого и среднего предпринимательства, чем представители 1 кластера, однако, по тем или иным причинам, не добравшие необходимое количество баллов в индексе (выше 0,5) для попадания в первый кластер.

В среднем, в регионах-представителях второго кластера 13,36% занятого населения работают в малых и средних предприятиях, а на тысячу жителей приходится уже 23,66 субъектов МСП, что является значительным скачком от показателей первого кластера по той же шкале.

Так же следует отметить значительно сниженную амплитуду разброса максимальных и минимальных значений индексов регионов второго кластера по сравнению с первым. В первом кластере дельта между минимальным (Республика Тыва; 0,0136) и максимальным (Курганская область; 0,1979) значениями составляла 0,1843, в то время как во втором кластере разница между последней строчкой (Республика Коми; 0,2098) и первой (Брянская область; 0,2988) составляет уже 0,0890.

*Кластер 3 (рейтинг регионов от 0,3014 до 0,3946):*

Кировская область, Томская область, Пермский край, Самарская область, Рязанская область, Республика Карелия, г. Севастополь, Костромская область, Краснодарский край, Республика Марий Эл, Ярославская область, Республика Татарстан, Владимирская область, Белгородская область, Ростовская область, Тверская область, Калужская область, Ульяновская область, Удмуртская Республика, Пензенская область, Тульская область, Красноярский край, Московская область, Камчатский край, Алтайский край, Липецкая область, Республика Башкортостан, Иркутская область.

Третий кластер стал самым крупным в данном анализе – в него вошли 28 регионов РФ. Участники третьего кластера характеризуются умеренной деловой активностью сферы малого и среднего бизнеса, а также рядом проблем, как широко распространенных, так и регионально-специфических. В среднем, на 1000 занятых в экономике, в регионах из третьего кластера функционирует 31,9 субъектов МСП. Самый большой разброс по показателям в данном

кластере наблюдается в соотношении оборота МСП региона и объема внутреннего регионального продукта. Результаты для различных регионов разнятся от (г. Севастополь; 1,0639) до (Красноярский край; 0,4018).

*Кластер 4 (рейтинг регионов от 0,4014 до 0,4992):*

Приморский край, Свердловская область, Хабаровский край, Нижегородская область, Республика Бурятия, Воронежская область, Смоленская область, Вологодская область, Челябинская область, Псковская область.

Четвертый кластер содержит десять регионов РФ, имеющих солидный потенциал для развития малого бизнеса и чьи результаты по показателям деловой активности МСП находятся выше среднего. Основными проблемами регионов четвертого кластера, которые не дают им вплотную подобраться к Москве и Санкт-Петербургу, являются недостаточный уровень развития рынка кредитования МСП, ограниченность предложения ресурсов и неудовлетворение спроса МСП на займы на развитие бизнеса [Авгеева, Девянина, 2017].

Также следует отметить, что немаловажную роль в доступности заемных средств для малого бизнеса играют не только крупные межрегиональные банки, но также и местные кредитные организации, которые способны развивать отношения с малым бизнесом гораздо эффективнее. Проблема доступности кредитов на развитие малого бизнеса у крупных федеральных банков состоит в том, что многие банки склонны переориентироваться на сегмент крупных корпоративных клиентов в сложных экономических условиях и высокой неопределенности.

Повышение активности и предложения со стороны местных региональных банков для малого бизнеса неизменно повлечет за собой оздоровление состояния сферы МСП и рост показателей индекса деловой активности МСП всего региона.

*Кластер 5 (рейтинг регионов от 0,5871 до 0,8085):*

г. Москва, г. Санкт-Петербург, Калининградская область, Новосибирская область, Ивановская область.

В пятый кластер были включены всего пять регионов, чей итоговый рейтинг превысил порог в 0,5. Участники пятого кластера, а в особенности Москва и Санкт-Петербург, показали наивысшие показатели деловой активности малого и среднего бизнеса, что вряд ли станет неожиданным выводом, учитывая то, как банковский сектор, инвестиции в инфраструктуру и платежеспособный спрос тяготеют к крупным городам.

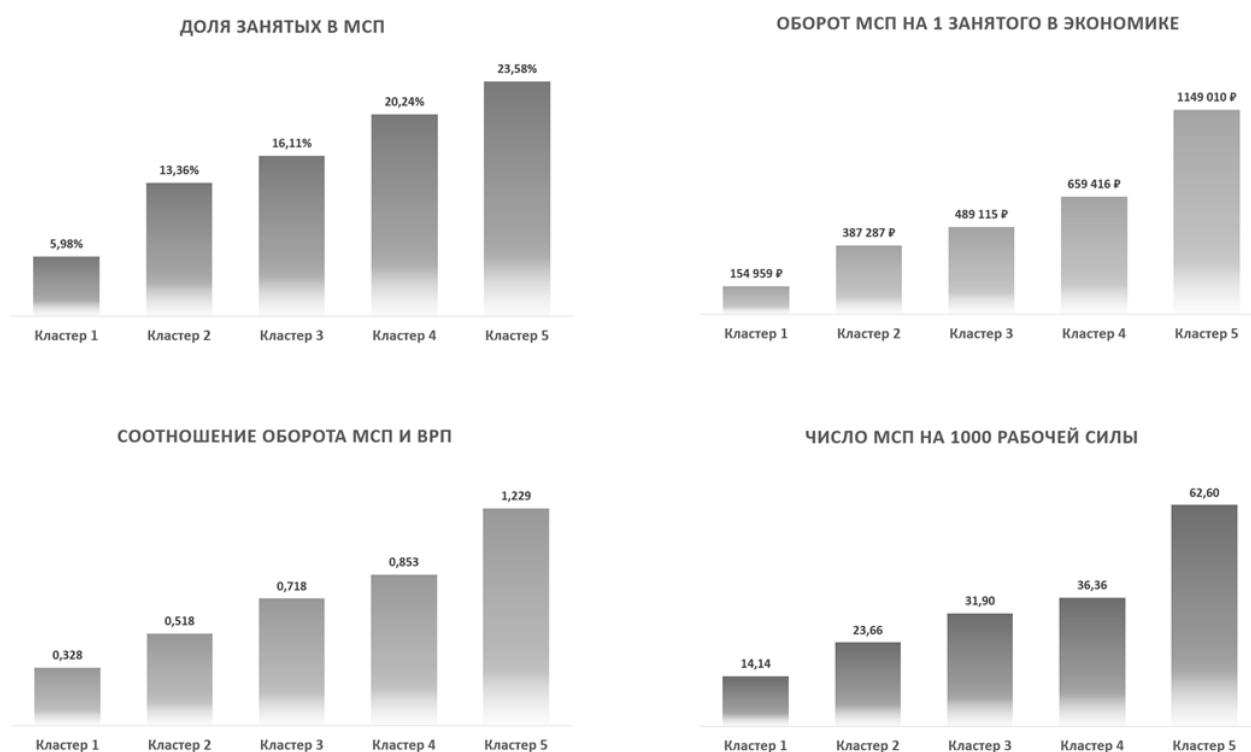
Среди показателей Москвы и Санкт-Петербурга особенно сильно от остальных участников рейтинга отличаются:

- Количество субъектов МСП в расчете на 1 тыс. рабочей силы региона (в среднем 77,22)
- Средний оборот МСП на 1 занятого (в среднем 1642810 рублей)

Для целей данного исследования наибольший интерес представляют три остальных региона, заслуживших высокую оценку и попавших в пятый кластер – Калининградская, Новосибирская, и Ивановская области. Немаловажной задачей является выяснение причин, процессов и механизмов, в результате которых эти регионы сумели встать в один ряд с ожидаемыми лидерами по показателям деловой активности малых и средних предприятий.

Объединив получившиеся в результате анализа показатели по четырем позициям в единую оценку для каждого региона (рис.2), мы в определенной степени проигнорировали выводы, которые можно было бы извлечь из сравнения пяти кластеров по каждому из четырех отдельных показателей. Для того, чтобы восполнить данное упущение, результаты анализа были разбиты

на четыре графика, по одному на каждый показатель, демонстрирующие различия между кластерами регионов по отдельным показателям деловой активности МСП.



Источник: Составлено автором

### Рисунок 2 – Средние результаты кластеров регионов по отдельным показателям в составе общего индекса

Получившиеся графики отражают довольно схожую картину, нигде не наблюдается расхождения между средним значением показателя и принадлежности регионов к тому или иному кластеру. Однако можно заметить особенность пятого кластера, состоящую в том, насколько ярко выражен его отрыв от остальных кластеров в показателях «Средний оборот МСП на 1 занятого в экономике» и «Число МСП на 1000 рабочей силы», и в немного меньшей степени – в «Соотношении оборота МСП и ВРП». Этот факт в очередной раз доказывает исключительное положение пятого кластера в данном рейтинге как драйвера развития малого и среднего бизнеса в экономике, а также как примера для подражания регионам-представителям прочих кластеров. Причину, по которой 5 кластер настолько выдвигается, можно было бы традиционно прокомментировать концентрацией властных структур, насыщенностью рынка кредитными продуктами для бизнеса, высокой платежеспособностью столичного населения и прочими факторами, характерными для описания экономической ситуации Москвы и Санкт-Петербурга [Архипова, 2014] если бы не тот факт, что в пятом кластере, помимо двух столиц, находятся также Калининградская, Новосибирская, и Ивановская области. Данному факту следует уделить особое внимание, так как ответ на вопрос «почему эти регионы, не имеющие столичного статуса, попали в 5 кластер?» может дать важнейшую информацию о рычагах роста деловой активности МСП во всех остальных регионах страны.

## Заключение

Составив региональный индекс деловой активности малого и среднего предпринимательства, мы получили достоверный количественный источник информации о состоянии сферы МСП по всей России, основанный на реальных статистических данных. По большей части, результаты анализа не показали каких-либо из ряда вон выходящих данных, за исключением того, что в кластер с наивысшими показателями, кроме Москвы и Санкт-Петербурга попали еще три региона, чего, к примеру, не было в схожем анализе, проведенном экономистами более 2-х лет назад. Это интересный факт, который наталкивает на вопрос о том, почему так могло произойти и что отличает эти три региона от остальных таким образом, что по показателям деловой активности МСП они смогли приблизиться к столице.

Следует отметить возможное направление дальнейшего исследования сферы малого и среднего предпринимательства с применением описанного в данной статье регионального индекса деловой активности. Целесообразным представляется продолжить путем составления отдельного, локального анализа трех групп регионов, взятых соответственно с последних, со средних, и с наивысших строчек рейтинга, к примеру 3 региона из первого кластера, 3 региона из третьего кластера и 3 региона из пятого кластера. Благодаря использованию регионального индекса деловой активности мы уже знаем, что отличает этих представителей трех различных кластеров друг от друга. Что представляет исследовательский интерес, так это возможность выяснить первопричины, по которым эти конкретные регионы попали в тот или иной кластер. Целью данного исследования станет не рассмотрение причин попадания каждого отдельного региона в назначенный ему кластер, а нахождение объединяющих причин, которые могли повлиять одновременно на все регионы одного кластера, или наоборот, не повлиять на все взятые регионы другого кластера.

## Библиография

1. Авгеева О.А., Девянина А.В. Особенности развития малого бизнеса в России на современном этапе // Вестник университета. Экономика: проблемы, решения, перспективы. 2017. №1. С. 60-66.
2. Алещенко В.В. Государственная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в России: пространственные проблемы // Пространственная Экономика. 2015. №1. С. 123-134.
3. Архипова Л.С. Изменение функций и роли крупных городов в экономике центральной России // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2014. № 1-1. С. 152-161.
4. Балковая В.В., Скорик А.П. Импортзамещение в инновационной траектории предприятий малого бизнеса // Власть. 2016. Том. 24. № 5. С. 32-35.
5. Горшенина А.В. Малый бизнес как фактор роста среднего класса // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. № 4 (1). С. 65-67.
6. Государственная программа Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика».
7. Деловая и кредитная активность малого и среднего бизнеса в регионах. URL: [http://new.msppbank.ru/info/press\\_center/news24/postid/own\\_news/8792](http://new.msppbank.ru/info/press_center/news24/postid/own_news/8792)
8. Логинова А.Г., Юричева Е.Ю. Актуальные проблемы малого и среднего предпринимательства современной России // Вестник Марийского государственного университета. Серия «Сельскохозяйственные науки. Экономические науки». 2016. № 3 (7). С. 71-74.
9. Малое и среднее предпринимательство: некоторые важные результаты и показатели. Правительство Российской Федерации. Работа Правительства: факты и цифры. URL: <http://government.ru/info/27248/>
10. Немолчанова Н. Дмитрий Медведев: «Нам нужно слезать с нефтяной иглы» // Коммерсантъ. 10.12.2014.
11. Постановление правительства Российской Федерации «О дополнительных мерах государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства» от 28 октября 2009 года № 854.
12. Равнянский А.К., Таланцев В.И. Малое инновационное предпринимательство в России на современном этапе: проблемы и пути развития // Науковедение. 2016. Том 8. №6. С. 134.
13. Росстат: Валовой региональный продукт по субъектам Российской Федерации в 1998-2016 гг. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/)

14. Росстат: Основные показатели деятельности малых предприятий (включая микропредприятия) по субъектам Российской Федерации за 2017 г. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/#)
15. Росстат: Численность занятых в возрасте 15 лет и старше по субъектам Российской Федерации (по данным выборочных обследований рабочей силы). URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#)
16. Росстат: Численность рабочей силы по субъектам Российской Федерации. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#)
17. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года.
18. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

## **Regional business activity index of small and medium enterprises in Russian Federation**

**Andrei V. Kozyrev**

Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [kafedra.logist@gmail.com](mailto:kafedra.logist@gmail.com)

### **Abstract**

The need to develop small and medium-sized enterprises (SMEs) is recognized worldwide. Small and medium-sized enterprises create jobs and provide a significant share of the population with income, create conditions for socio-economic stability of the country as a whole and its regions in particular. Public policy plays an important role in the development of SMEs, it is formed on the basis of the analysis of the current situation and medium, and long-term forecasts. In this regard, the assessment of business activity of SMEs in each region is a relevant and important task, which allows not only to balance the SME support programs, but also to identify the most significant factors that ensure the leadership position of the regions. Having compiled a regional index of business activity of small and medium enterprises, we obtained a reliable quantitative source of information on the state of the SME sector throughout Russia, based on real statistical data. This article analyzes the regional SME business activity index within the Russian Federation, presenting the results in the form of five key clusters of regions. It identifies three regions that have received the highest rating along with the traditional leaders, Moscow and St. Petersburg, and reveals the possible key success factors that served to achieve high performance in this area.

### **For citation**

Kozyrev A.V. (2019) Regional'nyi indeks delovoi aktivnosti malykh i srednikh predpriyatii v Rossiiskoi Federatsii [Regional business activity index of small and medium enterprises in Russian Federation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 93-105.

### **Keywords**

SME, small business, cluster, regional government, business activity, rating, success factors.

---



---

## References

1. Aleshchenko V.V. (2015) Gosudarstvennaya podderzhka sub"ektov malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossii: prostranstvennyye problemy [State support of small and medium-sized businesses in Russia: spatial problems]. *Prostranstvennaya Ekonomika* [Spatial Economics], 1, pp. 123-134.
2. Arkhipova L.S. (2014) Izmenenie funktsii i roli krupnykh gorodov v ekonomike tsentral'noi Rossii [Changing the functions and the role of large cities in the economy of central Russia]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki* [News of Tula State University. Economic and legal sciences], 1-1, pp. 152-161.
3. Avgeeva O.A., Devyanina A.V. (2017) Osobennosti razvitiya malogo biznesa v Rosii na sovremennom etape [Features of small business development in Russia at the present stage]. *Vestnik universiteta. Ekonomika: problemy, resheniya, perspektivy* [University Bulletin. Economy: problems, solutions, prospects], 1, pp. 60-66.
4. Balkovaya V.V., Skorik A.P. (2016) Importozameshchenie v innovatsionnoi traektorii predpriyatii malogo biznesa [Import substitution in the innovation trajectory of small businesses]. *Vlast'* [Power], 24, 5, pp. 32-35.
5. *Delovaya i kreditnaya aktivnost' malogo i srednego biznesa v regionakh* [Business and credit activity of small and medium-sized businesses in the regions]. Available at: [http://new.mspbank.ru/info/press\\_center/news24/postid/own\\_news/8792](http://new.mspbank.ru/info/press_center/news24/postid/own_news/8792) [Accessed 12/12/2018]
6. *Federal'nyi zakon ot 24.07.2007 № 209-FZ «O razvittii malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossiiskoi Federatsii»* [Federal Law of 24.07.2007 No. 209-ФЗ “On the development of small and medium-sized businesses in the Russian Federation”].
7. Gorshenina A.V. (2017) Malyy biznes kak faktor rosta srednego klassa [Small business as a growth factor of the middle class]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [Economics and Business: Theory and Practice], 4 (1), pp. 65-67.
8. *Gosudarstvennaya programma Rossiiskoi Federatsii «Ekonomicheskoe razvitie i innovatsionnaya ekonomika»* [State program of the Russian Federation “Economic development and innovative economy”].
9. Loginova A.G., Yuricheva E.Yu. (2016) Aktual'nye problemy malogo i srednego predprinimatel'stva sovremennoi Rossii [Actual problems of small and medium-sized businesses in modern Russia]. *Vestnik Mariiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya «Sel'skokhozyaistvennyye nauki. Ekonomicheskie nauki»* [Bulletin of the Mari State University. Series: Agricultural Science. Economic Science], 3 (7), pp. 71-74.
10. *Maloe i srednee predprinimatel'stvo: nekotorye vazhnye rezul'taty i pokazateli. Pravitel'stvo Rossiiskoi Federatsii. Rabota Pravitel'stva: fakty i tsifry* [Small and medium enterprises: some important results and indicators. Government of the Russian Federation. Government work: facts and figures]. Available at: <http://government.ru/info/27248/> [Accessed 12/12/2018]
11. Nemolchanova N. (2014) Dmitrii Medvedev: «Nam nuzhno slezat' s neftyanoi igly» [Dmitry Medvedev: “We need to get off the oil needle”]. *Kommersant* [Entrepreneur], 02.10.
12. *Postanovlenie pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii «O dopolnitel'nykh merakh gosudarstvennoi podderzhki sub"ektov malogo i srednego predprinimatel'stva» ot 28 oktyabrya 2009 goda № 854* [Decree of the Government of the Russian Federation “On additional measures of state support for small and medium-sized businesses” dated October 28, 2009 No. 854].
13. Ravnyanskii A.K., Talantsev V.I. (2016) Maloe innovatsionnoe predprinimatel'stvo v Rossii na sovremennom etape: problemy i puti razvitiya [Small innovative entrepreneurship in Russia at the present stage: problems and ways of development]. *Naukovedenie* [Science research], 8, 6, p. 134.
14. *Rosstat: Chislennost' zanyatykh v vozraste 15 let i starshe po sub"ektam Rossiiskoi Federatsii (po dannym vyborochnykh obsledovaniy rabochei sily)* [Rosstat: The number of employees aged 15 years and older by constituent entities of the Russian Federation (according to labor force sample surveys)]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#) [Accessed 12/12/2018]
15. *Rosstat: Chislennost' rabochei sily po sub"ektam Rossiiskoi Federatsii* [Rosstat: Labor force in the regions of the Russian Federation]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#) [Accessed 12/12/2018]
16. *Rosstat: Osnovnye pokazateli deyatelnosti malykh predpriyatii (vklyuchaya mikro-predpriyatiya) po sub"ektam Rossiiskoi Federatsii za 2017 g.* [Rosstat: Main performance indicators of small enterprises (including microenterprises) by constituent entities of the Russian Federation for 2017]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/reform/#) [Accessed 12/12/2018]
17. *Rosstat: Valovoi regional'nyi produkt po sub"ektam Rossiiskoi Federatsii v 1998-2016 gg.* [Rosstat: Gross regional product by regions of the Russian Federation in 1998-2016]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/) [Accessed 12/12/2018]
18. *Strategiya innovatsionnogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2020 goda* [Strategy of innovative development of the Russian Federation for the period up to 2020].

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.009

## Трансформация профессиональных компетенций предпринимателя в условиях современной экономики

**Максимова Светлана Михайловна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: SMaksimova2015@yandex.ru

### Аннотация

В статье определены основные тенденции развития предпринимательства в условиях современной экономики. Рассмотрены понятия цифровой экономики, креативного мышления, эмоционального интеллекта, нетворкинга. Сформирован пул профессиональных и личностных качеств предпринимателя, необходимых для развития бизнеса. Определены основные направления трансформации предпринимательского образования, среди которых ключевыми являются непрерывность и продолжительность образования в течение всей жизни. Предприниматели несут социальную ответственность в обществе и их деятельность нельзя сводить только к получению прибыли. Выполняемые ими социальные функции: развитие индивидуализма, воспроизводство социальной жизни, улучшение качества жизни населения, создание новых рабочих мест, улучшение качества товаров и услуг, раскрытие творческого потенциала и социально-экономической активности граждан – оказывают непосредственное влияние на жизнедеятельность общества. Предприниматель в поисках потенциальных источников выгоды вынужден постоянно внедрять инновационные продукты, технологии и методы организации бизнеса, тем самым создавая рабочее пространство для развития реализации новых технологий и воплощения результатов научно-технологического прогресса. Важной составляющей успешного бизнеса является личность самого предпринимателя, включая личные качества и профессиональные компетенции. В условиях стремительно развивающегося мира успех предпринимателя невозможен без развития его личности, поэтому обучаться, развивать и совершенствовать свои профессиональные компетенции необходимо каждому предпринимателю на протяжении всей жизни.

### Для цитирования в научных исследованиях

Максимова С.М. Трансформация профессиональных компетенций предпринимателя в условиях современной экономики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 106-116.

### Ключевые слова

Предпринимательство, трансформация, цифровая экономика, профессиональные компетенции предпринимателя, креативное мышление, эмоциональный интеллект, нетворкинг, предпринимательское образование.

## Введение

Стремительное развитие и внедрение современных цифровых технологий во все сферы жизнедеятельности человека в корне меняет образ жизни и мышления современного общества. Сегодня наше общество вошло в эпоху цифровой экономики. Правительство Российской Федерации разработало и утвердило Программу развития цифровой экономики до 2035 года. Согласно данной программе цифровая экономика – это хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг.

По данным Российской ассоциации электронных коммуникаций (РАЭК) доля цифровой экономики в ВВП России равняется 5,1%, что превышает вклад от сельского хозяйства, который в 2018 году составляет лишь 4,4%. Стоит отметить и тот факт, что данный показатель вырос в 2,5 раза по сравнению с прошлым годом: от 2,1% до 5,1%. Большая часть цифровой экономики относится к мобильной экономике (3,9%), помимо этого, в нее входит вклад от прибыли компаний, относящихся к ИТ-сектору. Также данная область лидирует по количеству созданных новых рабочих мест, число сотрудников за текущий год выросло до 217 тыс. (на 24%). Данная статистика позволяет заключить, что в ближайший период сектор цифровой экономики будет интенсивно развиваться, в том числе и направлении электронной коммерции. Это определяет ключевые тенденции в развитии предпринимательства и экономики в целом. Рассмотрим их более подробно.

### Доступность и разнообразие ресурсов, товаров и услуг

Вспомним 90-е года 20-го века: люди стояли в очередь за колбасой, не хватало товаров первой необходимости. Время дефицита товаров давно прошло. У современного потребителя сегодня проблема состоит не в получении доступа к товару, а в его выборе, как из того много численного ассортимента, что предлагает рынок, выбрать качественную и соответствующую по цене продукцию. Эта закономерность распространяется не только на товары, но и на сферу услуг, которая сегодня активно развивается.

### Рост конкуренции

Доступность и разнообразие продуктов сопровождается ростом конкуренции и превышением предложения над спросом. Если раньше на 100 покупателей был один продавец, то сегодня ситуация изменилась с точностью наоборот: на 100 продавцов один покупатель.

### Изменение модели покупок

Развитие ИТ-технологий способствовали изменению модели покупок. Сегодня потребитель обладает не только большим выбором, но и возможностью получать товар с доставкой на дом. Это говорит об изменении модели покупок: потребитель может, не выходя из дома, сделать заказ через интернет и получить его быстро, не тратя своего времени на поход или поездку в супермаркеты.

## **Изменение портрета потребителя**

Вышеперечисленные тенденции повлияли на портрет современного покупателя. Доступность товара, возможность покупки через интернет с доставкой на дом, сделали покупателя более требовательным к выбору товара и услуг. Покупатель 21 века, имея доступ к широкому ассортименту товаров и услуг, перед покупкой может тщательно изучить его основные характеристики через интернет, почитать отзывы о товаре и выбрать наиболее подходящий по цене, бренду и способу доставки. Также потребитель может напрямую через интернет-сайт задать вопрос продавцу или производителю о продукте или услуге, доставке, уточнить характеристики и комплектацию. Поэтому онлайн общение продавца с покупателем сегодня тоже стало одним из трендов, вызванных развитием ИТ-технологий и цифровой экономики.

## **Продвижение в Интернет и социальных сетях**

Тенденции в предпринимательстве касаются и способов продажи и продвижения товаров. Поскольку сегодня мы имеем дело с цифровой экономикой, то все компании, которые хотят активно развиваться, представляют свою продукцию и услуги, в том числе и в сети Интернет. Как правило, у каждого продавца или производителя есть свой официальный сайт. Многие продавцы продвигают свои товары и услуги через группы в социальных сетях [Мельников, 2015]. Особенной популярностью и большие обороты набирает сегодня Instagram. Это связано с тем, что покупатель реагирует на яркие картинки и фото, которые сопровождаются занимательным постом. В социальных сетях у покупателя также есть возможность напрямую связаться с продавцом, задать ему интересующий его вопрос и быстро в режиме онлайн получить ответ.

## **Платформенная экономика**

Приведем примеры крупнейших корпораций в мире, которые развиваются с помощью цифровых технологий. Это компании Facebook, Uber, Airbnb, Aliexpress. Их объединяет то, что они работают с помощью созданных ими цифровых платформ, которые объединяют покупателя с производителем или тем, кто готов предоставить ту или иную услугу. Еще одной особенностью является то, что эти компании сами ничего не производят, например, Facebook не имеет маркетологов, контент создают сами пользователи, а компания только предоставила площадку для общения и обмена информацией.

Компания Uber не имеет своего собственного таксопарка, ее основная деятельность заключается в том, чтобы соединить того, кто хочет поехать, с тем, кто готов предоставить услугу пассажирской перевозки.

Международное агентство недвижимости Airbnb также не имеет в своей собственности недвижимость, ее деятельность и прибыль формируется за счет работы платформы, на которой она что соединяет спрос и предложение относительно съема и сдачи жилья в аренду, людей, ищущих жилье и людей, готовых предоставить жилье в аренду.

Одна из популярных цифровых платформ, с помощью которой осуществляются онлайн покупки, это Aliexpress. Платформа соединяет продавцов и покупателей, которые могут напрямую общаться и совершать продажу/покупку и оплату товаров через интернет. Так сегодня активно развивается электронная коммерция.

## Изменения рынка труда

По прогнозам проекта Сколково «Атлас 100» в ближайшее время изменится рынок профессий [Атлас новых профессий, www]. Уйдут с рынка те профессии, операции которых можно автоматизировать и заменить с помощью робота и техники. К таким профессиям-пенсионерам относят бухгалтера, экономиста, юриста, архивариуса, нотариуса и даже водителей. В западных странах уже есть такие автомобили – беспилотники, которые ездят по заданному маршруту, уже без водителя. Профессия курьера также будет исчезать, на смену курьерской доставке придут летающие дроны. Но будут появляться и новые профессии, такие как ИТ-медик, архитектор медоборудования, проектировщик личной безопасности. Возникает вопрос об автоматизации всех процессов и замены человеческих профессий на робототехнику, сможет ли робототехника заменить всецело человеческий труд и уйдет ли живое общение на второй план. Многие социологи отвечают, что современный человек, особенно живущий в мегаполисе, сегодня как никогда испытывает потребность в непосредственном эмоциональном общении с людьми, поэтому профессии, связанные с индивидуальным, творческим подходом, где нужно личное общение, будут оставаться актуальными.

Как говорит общественный деятель и политик Ирина Хакамада: «человек будущего, которому будут платить большую зарплату, – это криэйтор, человек, умеющий создавать идеи. Все остальные профессии в ближайшие 20 лет будут вытеснены роботами, машинами. Если вы сейчас не включите креатив, вы не проживете жизнь счастливо» [Эмоциональный капитал, www]. Следовательно, чтобы оставаться на плаву, нужно подстраиваться под изменяющиеся условия развития общества, технического прогресса, экономических и социальных процессов. Быть гибким, уметь адаптироваться – это сегодня весьма значимые качества, которые должен развивать в себе современный предприниматель. Тихие, малые улитки или «Теория малых дел» – новая идеология мышления предпринимателя, которая включает в себя следующие принципы:

- постоянное развитие и движение маленьким шагами;
- гибкость, умение предвидеть риски и подстраиваться под ситуацию;
- развитие чувства эмпатии, умения слушать и слышать, быть открытым.

## Трансформация личностных и профессиональных компетенций предпринимателя

Рассмотрим, какие личностные качества и ключевые профессиональные компетенции необходимо формировать и развивать предпринимателю, чтобы быть успешным в современных условиях ведения бизнеса. Наряду с классическими качествами предпринимателя, такими как ответственность, целеустремленность, коммуникабельность, целеустремленность, оптимизм, стрессоустойчивость, возникают новые. Эти качества связаны с развитием креативного мышления и эмоционального интеллекта.

### *Креативное мышление*

В современном бизнесе применение нестандартных творческих решений обусловлено резким повышением интенсивности конкурентной борьбы, это связано с часто меняющимися ключевыми параметрами конкурентоспособности организаций в единицу времени. Принятие результативных решений руководителями различных уровней – важнейшее условие для благополучного развития и процветания компании, ее выживания в конкурентной борьбе, успешной адаптации к изменениям внешней среды.

Каждый день предпринимателю приходится принимать решения, связанные с эффективной деятельностью и развитием предприятия. Не все предприятия имеют доступ к одним и тем же технологиям, и принятие более эффективного решения может сыграть важную роль в достижении поставленных целей. В настоящее время интенсивное развитие экономики заставляет предпринимателей экспериментировать и идти неизвестными путями. Поэтому от руководителя, принимающего решения, зависит многое.

В ситуациях, когда проблему или задачу невозможно решить стандартными методами, на помощь предпринимателю приходят креативное мышление. Оно заключается в творческой способности руководителя нестандартно взглянуть на возникшую проблему и предложить нетрадиционный, инновационный подход и методы ее решения. Для таких решений обычно заранее не известны имеющиеся альтернативы, использование имеющегося опыта не всегда возможно. Креативное мышление и творческий подход используется при выборе направлений развития организации, разработке стратегических планов, различных комплексных программ, принятии уникальных решений. К методам творческого (креативного) мышления можно отнести метод Дизайн-мышления, метод «Мозгового штурма», технологию Dragon Dream.

#### *Эмоциональный интеллект*

В современном мире любой руководитель и предприниматель должен быть творцом – создавать не просто продукт или услугу, а лучший продукт, лучшую услугу, лучший сервис и лучшие впечатления. А это практически невозможно без умения управлять своими эмоциями. Поэтому эмоциональный интеллект по праву можно считать сегодня самым востребованным и высокооплачиваемым качеством на рынке труда. Эмоциональный интеллект включает в себя:

- умение общаться с людьми;
- умение быстро думать, реагировать и подстраиваться;
- переход от туннельного мышления к всеорному;
- готовность быть открытым к информации и инновациям;
- умение управлять и контролировать свои чувства и эмоции.

В обобщенной форме понятие «эмоциональный интеллект» определить как способность человека распознавать эмоции, понимать намерения, мотивацию и желания других людей и свои собственные, а также способность управлять своими эмоциями и эмоциями других людей в целях решения практических задач. Эмоциональный интеллект относится к гибким навыкам.

Понятие эмоционального (социального) интеллекта появилось как реакция на частую неспособность традиционных тестов интеллекта предсказать успешность человека в карьере и в жизни. Почему люди с невысоким уровнем IQ чаще бывают успешными и счастливыми, а вундеркинды оказываются в стороне. Оказалось, когда речь идет о счастье и успехе, на первое место выходит эмоциональный интеллект, а не умственные способности. Именно низкий уровень эмоциональной культуры тормозит внутреннее развитие многих людей. Этому было найдено объяснение. Дело в том, что успешные люди способны к эффективному взаимодействию с другими людьми, основанному на эмоциональных связях, и к эффективному управлению своими собственными эмоциями, в то время как принятое понятие интеллекта не включало эти аспекты, и тесты интеллекта не оценивали эти способности [Гоулман, 2017]. По определению С.Дж. Стейна и Говарда Бука эмоциональный интеллект «является способностью правильно истолковывать обстановку и оказывать на нее влияние, интуитивно улавливать то, чего хотят и в чем нуждаются другие люди, знать их сильные и слабые стороны, не поддаваться стрессу и быть обаятельным» [Стайн, Бук, www]. Необходимость развивать эмоциональный интеллект ни один раз доказана учеными и различными примерами из жизни и бизнеса.

Очевидно, что человек, у которого уровень эмоционального интеллекта выше, более адекватно воспринимает реальность и гораздо эффективнее реагирует на нее и взаимодействует с ней. Это касается почти всех сфер коммуникаций: межличностных, и социальных; субъективных и объективных переживаний; абстрактных и конкретных понятий. Можно заключить, что эмоциональный интеллект стал одним из новых инструментов для управления бизнесом, построения эффективных коммуникаций и управления.

*Нетворкинг – работа в команде*

Еще одним трендом развития современного мира является формирование сетецентрического общества. Это общество, в котором центр принятия решений равномерно распределяется между всеми участниками сообщества. Неслучайно так активно развиваются социальные сети в Интернет, где есть возможность общаться и решать деловые задачи в онлайн режиме, быстро, дистанционно, оперативно. Заметим также, что человеку, особенно в большом городе, хочется личного живого общения, этим объясняется стремление быть членом какого-то сообщества, будь то сообщество по интересам или профессиональное сообщество. «Один в поле не воин» - так гласит старинная русская пословица. Всегда требуется работа в команде. Только в команде будут достаточные знания и компетенции, чтобы создать новый продукт или решить сложную управленческую проблему. Поэтому для современного предпринимателя навыки нетворкинга являются ключевыми профессиональными компетенциями. Выделим основные правила работы в команде:

- учитывать мнение каждого;
- быть ребенком, мыслить творчески;
- не спорить, не критиковать;
- быть в теме;
- ориентироваться на конечного потребителя и пользователя.

*Постоянная неопределенность – предпринимательский тип мышления*

Постоянная неопределенность – порождает предпринимательский тип мышления. В условиях турбулентности, в которых находится сейчас общество, каждый человек становится предпринимателем, чтобы выжить. Предприниматель – это тот, кто способен в условиях высокой неопределенности организовать свою жизнь и свое взаимодействие с другими людьми, так чтобы получить от этого высокий результат. Таким образом, можно сделать вывод, что навыками предпринимательства должен обладать каждый человек.

Деятельность предпринимателей отвечает основным требованиям профессии по следующим показателям: востребована в обществе, является родом трудовой деятельности, требует приложения определенных усилий, предполагает постоянство занятий данным видом деятельности, приносит определенный доход, предполагает наличие знаний, умений и опыта, необходимого для выполнения этого вида деятельности, имеет массовый характер.

Профессионализм деятельности предпринимателя определяется не только тем, в какой мере человек владеет определенным объемом знаний, необходимым для выполнения данного вида деятельности, но в первую очередь – это умение использовать знания в практических целях с высокой эффективностью. Профессиональные навыки должны сочетаться с умением творчески, нестандартно решать профессиональные задачи и это, главным образом, зависит от особых личностных качеств предпринимателя, которые играют важную роль в успешном осуществлении предпринимательской деятельности.

Профессия предпринимателя предполагает постоянное развитие как личностных, так и профессиональных качеств, формирование новых умений и навыков, преобразующихся в новые профессиональные компетенции.

## Изменения модели предпринимательского образования

Сегодня любой предприниматель, если он хочет быть успешным и развиваться, обязан сам постоянно развиваться как личность и профессионал, получая новые знания и осваивая все новые компетенции. В связи с тем, что мир постоянно меняется, количество получаемой информации непрерывно растет, новые цифровые технологии и инновации входят в нашу жизнь, необходимо постоянно учиться и переучиваться. Появление новой информации и новых технологий говорит о том, что сегодня невозможно один раз получить образование, одну профессию и довольствоваться этим всю жизнь, выполняя одну и ту же работу. Необходимо обучение и развитие в течение всей жизни. Мир стремительно меняется, на смену одним технологиям приходят новые. Поэтому в 21-м веке неграмотным человеком будет не тот, кто не умеет читать и писать, а тот, кто не умеет учиться и переучиваться. В реалиях современной жизни человек должен менять пакет своих профессиональных компетенций. Образование происходит не один раз на всю жизнь, а течение всей жизни, так как невозможно подготовиться к жизни в условиях возрастающей неопределенности и все повышающейся конкуренции. Важно также понимать, что образование – это не только профессиональная подготовка, оно должно включать все сферы жизни, в том числе это умения регулировать свое психическое и физическое состояние, умения справляться с разными жизненными ситуациями.

Трансформация бизнеса, изменения в обществе естественным образом влекут за собой изменения в сфере образования. Рассмотрим, каким образом можно развиваться и образовываться предпринимателю, какие для этого существуют возможности и предложения на рынке образовательных услуг. В данном случае важно также понимать, что предприниматель как слушатель – это человек, как правило, с уже имеющимся базовым образованием, со сложившимся определенным образом жизни и графиком работы.

### *Трансформация образовательной среды*

Выше нами было изложено об изменении рынка труда и профессий. Очевидно, что рынок труда предъявляет новые требования к образовательному процессу, к образовательным учреждениям и к преподавателям. Сегодня можно выделить 4 типа образовательных сред, которые доступны, в том числе и предпринимателю:

- онлайн образование на глобальных платформах;
- практики (кружки, группы, форумы);
- технические решения для персонального обучения;
- традиционные образовательные учреждения.

С развитием цифровых технологий появляются глобальные образовательные платформы для онлайн обучения, которые предлагают:

- доступ к лучшим мировым источникам знаний;
- постоянно обновляющуюся информацию;
- персонализацию обучения;
- мобильность, возможность учиться в любое время и в любом месте.

Персонализированные технологические образовательные решения для предпринимателей предполагают индивидуализированное обучение, индивидуальный план обучения по итогам тестирования, видеоигры, квесты.

Коллективное образование в сообществах – еще одна возможность для профессионального обучения и развития предпринимателя. Такой вид образования может быть полезен



предпринимателю, когда есть необходимость в создании и/или укреплении команды, проведении ребрендинга компании, реинжиниринге бизнес-процессов. Преимуществами коллективного образования в сообществах является то, что продуктом образовательных учреждений и программ являются не только люди, но и команды. Ключевая единица инновационной экономики – не единица, а команда, важно развивать способность решать проблемы не индивидуально, а в связке. Важными задачами коллективного образования являются также формирование и развитие сети людей, формирование сети выпускников, слушателей таких курсов.

#### *Преподаватели будущего*

Рассмотрим, какими должны быть преподаватели будущего, и что необходимо для того, чтобы подготовить предпринимателей, обладающих всеми необходимыми профессиональными компетенциями. Во-первых, преподаватель – это носитель передовых знаний. Во-вторых, обучение предпринимательству – практико-ориентированное дуальное образование, поэтому необходимо сделать практиков основой нового образовательного процесса. Практические навыки ученику передают не преподаватели-посредники, а практики. В-третьих, чтобы иметь связь с рынком труда необходимо включение работодателя в образовательный процесс как равноправного партнера. В-четвертых, роль преподавателя – направлять, сопровождать, побуждать к рефлексии. В-пятых, новое образование требует освобождения преподавателя от рутинной работы. Контактное время преподавателя: дискуссии, командные работы в связке с практиками.

#### *Требования к организации учебного процесса*

Меняются требования к организации учебного процесса. Образование будущего призвано развивать навыки человека 21 века. Образование должно ориентироваться на потребности учащегося и работодателя. Изменяется образ учащегося: люди более зрелого возраста. У предпринимателей особенно востребованы короткие программы подготовки, которые строятся на конкретных профессиональных и надпрофессиональных навыках. Актуально использование научно-исследовательских проектов, проектную работу в команде, эксперименты [Сагинова, Гришина, Штырно, 2017]. В основе предпринимательского образования должен быть вызов из реальной жизни, связь с бизнесом в роли поставщика конкретной реальной задачи. Для предпринимателя важно формирование и развитие разных типов интеллекта человека: вербальный, логико-математический, музыкальный и пространственный [там же].

#### *Изменения в работе университетов*

Учебные процессы становятся более гибкими и модульными, а через шаг университет переходит на индивидуальные образовательные траектории. Обучение становится междисциплинарными, а надпредметные «навыки будущего» становятся составным элементом учебных курсов. Обучение все больше строится на основе проектной работы и игровых форматов. Лекции и часть семинаров выводится в онлайн, университет переходит к модели смешанного обучения. Ролью преподавателя все больше становится наставничество, организация групповой творческой работ и учебных сред. Среди преподавателей становится все больше практиков, умеющих работать с реальным сектором, с государством и обществом, а также имеющих опыт предпринимательства. Университет все больше открывается во внешнюю среду, становится центром развития города, региона, отрасли, стремится в ходе образовательной программ решать реальные проблемы экономики и общества. Вопрос готовности университетов к будущему – это вопрос компетенции. Изменения – это всегда результат работы группы единомышленников. В процессе образования важно создавать в группе предпринимательский

дух. Чтобы облегчить образовательный путь предпринимателя важно сокращать этажи бюрократии.

### Заключение

Выделим основные закономерности, отражающие суть трансформации предпринимательского образования:

- невозможность подготовиться к жизни в условиях возрастающей неопределенности;
- непрерывность и пролонгированность образовательного процесса: образование должно происходить не в начале, а на протяжении жизни;
- образование это не только профессиональная подготовка, оно должно включать все сферы жизни предпринимателя;
- главная задача образования – научить учиться и переучиваться;
- необходимость научиться регулировать свое психическое и физическое состояние, справляться с разными жизненными ситуациями.
- бизнес – ценит уникальные знания, умения и способности работника, практический опыт и сертификаты;
- сам учащийся ставит себе цели развития, реализуя стремление найти и реализовать свое личное призвание.

В заключение хочется подчеркнуть, что роль предпринимателей в развитии экономики и общества в целом очень велика. Предприниматели несут социальную ответственность в обществе и их деятельность нельзя сводить только к получению прибыли. Выполняемые ими социальные функции: развитие индивидуализма, воспроизводство социальной жизни, улучшение качества жизни населения, создание новых рабочих мест, улучшение качества товаров и услуг, раскрытие творческого потенциала и социально-экономической активности граждан – оказывают непосредственное влияние на жизнедеятельность общества. Предприниматель в поисках потенциальных источников выгоды вынужден постоянно внедрять инновационные продукты, технологии и методы организации бизнеса, тем самым создавая рабочее пространство для развития реализации новых технологий и воплощения результатов научно-технологического прогресса. Важной составляющей успешного бизнеса является личность самого предпринимателя, включая личные качества и профессиональные компетенции. В условиях стремительно развивающегося мира успех предпринимателя невозможен без развития его личности, поэтому обучаться, развивать и совершенствовать свои профессиональные компетенции необходимо каждому предпринимателю на протяжении всей жизни.

### Библиография

1. Андреев С.Н. и др. Востребованность образовательных программ вузов в соответствии с тенденциями на рынке труда. М., 2017. 196 с.
2. Атлас новых профессий. URL: <http://atlas100.ru/>
3. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. С. 512.
4. Завьялова Н.Б., Сагинова О.В. Проектная работа студентов: как улучшить результат // Креативная экономика. 2017. Том 11. № 9. С. 943-952. doi: 10.18334/ce.11.9.38328
5. Мельников М.С. Образовательные технологии в развитии молодежного предпринимательства // Российское предпринимательство. 2015. № 6. С. 201.
6. Программа развития цифровой экономики Российской Федерации до 2035 года.

7. Проект Сколково. 10 трендов будущего образования. URL: <http://trends.skolkovo.ru/2017/10/10-trendov-budushhego-obrazovaniya/>
8. Сагинова О.В., Гришина О.А., Штычно Д.А. Проектное обучение студентов на основе заказов малых и средних предпринимательских структур // Российское предпринимательство. 2017. Том 18. № 3. С. 417-425. doi: 10.18334/rp.18.3.37306
9. Стайн С., Бук Г. Преимущества EQ: Эмоциональная культура и ваш успех. URL: <http://lib.ru/DPEOPLE/eq.txt>
10. Эмоциональный капитал. URL: <http://hakamada.ru/uchites-vlastvovat-soboj-i-zarabatyvat-na-etom-irina-hakamada-o-tom-kak-izvlech-polzu-iz-svoego-emotsionalnogo-intellekta>

## **Transformation of the professional competencies of the entrepreneur in the modern economy**

**Svetlana M. Maksimova**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: SMaksimova2015@yandex.ru

### **Abstract**

The article identifies the main trends in the development of entrepreneurship in the modern economy. The concepts of digital economy, creative thinking, emotional intelligence, networking are considered. Formed a pool of professional and personal qualities of the entrepreneur, necessary for business development. The main directions of the transformation of entrepreneurial education, among which the key are the continuity and duration of education throughout life. Entrepreneurs are socially responsible in society and their activities cannot be reduced only to profit. Their social functions: the development of individualism, the reproduction of social life, the improvement of the quality of life of the population, the creation of new jobs, the improvement of the quality of goods and services, the disclosure of creative potential and the socio-economic activity of citizens have a direct impact on the life of society. In search of potential sources of profit, an entrepreneur is constantly forced to introduce innovative products, technologies and methods of business organization, thereby creating a working space for the development of the implementation of new technologies and the implementation of the results of scientific and technological progress. An important component of a successful business is the identity of the entrepreneur himself, including personal qualities and professional competencies. In a rapidly developing world, the success of an entrepreneur is impossible without the development of his personality; therefore, every entrepreneur needs to learn, develop and improve his professional competence throughout his life.

### **For citation**

Maksimova S.M. (2019) Transformatsiya professional'nykh kompetentsii predprinimatel'ya v usloviyakh sovremennoi ekonomiki [Transformation of the professional competencies of the entrepreneur in the modern economy]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 106-116.

**Keywords**

Entrepreneurship, transformation, digital economy, professional competences of entrepreneurs, creative thinking, emotional intelligence, networking, entrepreneurial education.

**References**

1. Andreev S.N. et al. (2017) *Vostrebovannost' obrazovatel'nykh programm vuzov v sootvetstvi s tendentsiyami na rynke truda* [The demand for educational programs of universities in accordance with the trends in the labor market]. Moscow.
2. *Atlas novykh professii* [Atlas of new professions]. Available at: <http://atlas100.ru/> [Accessed 12/12/2018]
3. *Emotsional'nyi kapital* [Emotional capital]. Available at: <http://hakamada.ru/uchites-vlastvovat-soboj-i-zarabatyvat-na-etom-irina-hakamada-o-tom-kak-izvlech-polzu-iz-svoego-emotsionalnogo-intellekta> [Accessed 12/12/2018]
4. Goleman D. (2017) *Emotsional'nyi intellekt v biznese* [Emotional intelligence in business]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber Publ.
5. Mel'nikov M.S. (2015) *Obrazovatel'nye tekhnologii v razviti molodezhnogo predprinimatel'stva* [Educational technologies in the development of youth entrepreneurship]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Journal of Russian entrepreneurship], 6, p. 201.
6. *Programma razvitiya tsifrovoi ekonomiki Rossiiskoi Federatsii do 2035 goda* [The program of development of the digital economy of the Russian Federation until 2035].
7. *Proekt Skolkovo. 10 trendov budushchego obrazovaniya* [Project Skolkovo. 10 trends of future education]. Available at: <http://trends.skolkovo.ru/2017/10/10-trendov-budushhego-obrazovaniya/> [Accessed 12/12/2018]
8. Saginova O.V., Grishina O.A., Shtykhno D.A. (2017) *Proektnoe obuchenie studentov na osnove zakazov malykh i srednikh predprinimatel'skikh struktur* [Project training of students on the basis of orders from small and medium-sized business structures]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Journal of Russian entrepreneurship], 18, 3, pp. 417-425. doi: 10.18334/rp.18.3.37306
9. Stein S., Book G. *Preimushchestva EQ: Emotsional'naya kul'tura i vash uspek* [Benefits EQ: Emotional culture and your success]. Available at: <http://lib.ru/DPEOPLE/eq.txt> [Accessed 12/12/2018]
10. Zav'yalova N.B., Saginova O.V. (2017) *Proektnaya rabota studentov: kak uluchshit' rezul'tat* [Students' project work: how to improve the result]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 11, 9, pp. 943-952. doi: 10.18334/ce.11.9.38328

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.010

## **Актуальные проблемы развития и поддержки предпринимательства в индустрии моды в России**

**Мельникова Анастасия Валерьевна**

Ассистент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: anastasija\_hrom@bk.ru

### **Аннотация**

Развитие индустрии моды – новое направление исследований в России, интерес к которому вызван ростом активности предпринимательской деятельности в этом сегменте. Для развития экономики страны и расширения направлений предпринимательской деятельности индустрия моды имеет большое значение как область, интегрирующая несколько сегментов экономики. Это обстоятельство позволяет рассматривать индустрию моды как возможный драйвер развития отраслей и предпринимательских структур и источник инновационных решений в сфере производства готового фэшн-продукта. В статье рассмотрены актуальные проблемы предпринимательства в индустрии моды в России. Опираясь на глобальные тенденции развития индустрии моды и используя имеющуюся статистику развития швейной отрасли в России, статья раскрывает проблемы отрасли в России и обосновывает необходимость ее государственной поддержки.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Мельникова А.В. Актуальные проблемы развития и поддержки предпринимательства в индустрии моды в России // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 117-125.

### **Ключевые слова**

Индустрия моды, малый и средний бизнес, предпринимательство, российские дизайнеры, меры государственной поддержки.

## Введение

Индустрию моды в современном мире можно рассматривать с разных позиций. С одной стороны, это отдельная отрасль экономики, которая сформировалась в 60-е годы XX века, создает рабочие места и приносит прибыль, с другой же стороны, индустрия моды – один из важнейших экономических факторов, который так или иначе влияет на изменение потребительского спроса в экономике многих стран, в том числе и России [Демина, Климов, Мерзлякова, 2014].

В отрасли, занимающейся созданием модной одежды, можно выделить три основных процесса: производство, т.е. создание товара; дистрибуцию, т.е. доведение товара до потребителя; потребление, т.е. использование созданного продукта. Эти три процесса во многих аспектах неразделимы и высоко конкурентны на всех этапах именно вследствие того, что одежда - продукт индустрии моды. В современном мире мода стала объектом хозяйственной деятельности: работает особый экономический механизм создания и внедрения новых концепций моды, включая систему защиты творческих идей, принципов ценообразования, организации работы творческих коллективов и их взаимодействия, сбытовых коммерческих структур [Уайт, 2008]. Индустрия моды – пример креативной экономики, роль и место этой отрасли в экономике возрастает, она оказывает значительное влияние на мировую текстильную и швейную промышленность.

## Индустрия моды и ее место в экономике

Индустрия моды (фэшн-индустрия) – совокупность творческой, экономической и управленческой деятельности, представляющая собой процесс, имеющий целью дизайн, производство, маркетинг и продажу объектов моды, с постоянным перемещением условных границ между этапами этого процесса [Андреева, 2008]. Современная индустрия моды включает в себя производство сырья и материалов, производство потребительских товаров, а также сферу дистрибуции, продаж и маркетинга. Условно можно выделить четыре основных сегмента индустрии моды:

- производство сырья, материалов, фурнитуры, специального оборудования;
- производство готового фэшн-продукта;
- дистрибуция, логистика и продажи фэшн-продукта;
- коммуникации и продвижение фэшн-продукта, консультирование и обеспечение взаимодействия участников отрасли.

В официальной статистике Российской Федерации понятие «индустрия моды» не используется. Цифры о развитии этой отрасли можно получить в статистических данных в разделе «легкая промышленность». Министерство промышленности и торговли выделяет 4 подотрасли легкой промышленности:

1. Производство пряжи из натуральных, синтетических и искусственных материалов (10–20% добавленной стоимости готового изделия в отпускных ценах производителей);
2. Производство и отделка текстильных материалов (тканые, нетканые, трикотаж), включая технический текстиль, а также выделка кожи (25–30%);
3. Производство готовой продукции: одежды, обуви, аксессуаров, домашнего текстиля, а также необходимых вспомогательных компонентов (30–35%);
4. Дизайн, маркетинг и дистрибуция готовой продукции (15–20%).

Если сравнивать два подхода к классификации процессов, связанных с производством модной одежды, то можно заключить, что в индустрии моды [Андреева, 2008] объединены первая и вторая подотрасли легкой промышленности, а 3-й и 4-й сегменты представляют собой четвертую подотрасль. В международной практике аналогом легкой промышленности является сегмент Textile Clothing Leather and Footwear (TCLF), соответствующий кодам гармонизированной системы (Harmonized System (HS) 41–43, 50–65.

По данным отчета российского союза предпринимателей текстильной и легкой промышленности на конец 2017 года доля товаров российского производства в общем объеме продукции легкой промышленности на отечественном рынке составляла 20% из которых 10% приходится на дизайнерскую одежду. В стратегию развития легпрома России до 2025 года отдельным направлением включена поддержка национальных брендов и создание модных кластеров с последующей целью вывести отечественные бренды модной одежды на мировой рынок.

Агентство стратегических инициатив (АСИ) вместе с Национальной палатой моды при поддержке государства планирует ряд мер по поддержанию российских производителей в области фэшн-индустрии с конечной целью увеличения доли российских компаний на внутреннем рынке одежды, обуви и аксессуаров к 2035 году примерно до 50%. По предварительным прогнозам, к этому моменту в России уже будут созданы 10 тыс. компаний в области индустрии моды с оборотом более \$1 млн в год каждая, а не менее 30% их продукции планируется для экспорта.

## **Проблемы и перспективы развития индустрии моды в России**

Если рассматривать привлекательность данного рынка с точки зрения спроса на товары отечественных производителей, то по данным исследования, проведенного ассоциацией компаний Интернет-торговли (АКИТ) совместно с кампаниями KupiVIP и Google, 96,7% россиян приобретают вещи российских брендов. Около половины делают это осознано, считая, что в России есть достойные бренды (50,8%). Интерес покупателей к дизайнерским брендам российского производства быстро растет. Количество поисковых запросов дизайнерской одежды в 2016 году увеличилось на 33,8% по сравнению с 2015. В 2017 рост запросов составил 27% по сравнению с 2016 годом. При этом общее количество запросов в категории, не связанной с брендом, в 2017 году упало на 15% по отношению к 2016.

Согласно данным Интернет B2B платформы индустрии моды FashionUnited.ru по результатам 11 месяцев 2018 года объем отечественного рынка одежды, обуви и аксессуаров составил 2,36 трлн. руб., оставшись на уровне 2017 года (в рублевом эквиваленте). Такая ситуация обусловлена рядом факторов, к числу которых можно отнести:

- Снижение прогнозных показателей темпа роста ВВП по годам (1,8% вместо 1,9 – в 2018 году и 1,3, вместо 1,4 – в 2019 году);
- Рост прогнозного значения инфляции в 2018 году (3,4% вместо 2,6%).
- Увеличение числа экономических санкций против российских компаний и их владельцев.
- Как результат – отток иностранных инвестиций (по оценкам Минэкономразвития, прямые инвестиции в РФ за январь-сентябрь сократились в 11 раз: с 25,8 до 2,4 млрд долларов).

На фоне действия этих макроэкономических факторов снизился располагаемый доход россиян. Важным макроэкономическим фактором является курс рубля к доллару и евро. В течение 2018 года динамика курса рубля была отрицательной по отношению к иностранной

валюте, что привело к росту цен на товары торговых марок из Азии, Европы и США и на продукцию отечественных компаний, использующих импортные ткани и фурнитуру. В результате многие крупные иностранные компании сократили свои планы по открытию новых магазинов и по росту объемов продаж на территории России. Эти обстоятельства открыли возможность выхода на рынок отечественным производителям. В 2018 году значительно увеличилось число российских компаний среднего и малого бизнеса в этой отрасли.

Росту спроса на небольшие торговые марки на базе местных фабрик, способствовала тенденция рынка модной одежды последних пяти лет – перемещение массового спроса в бюджетный сегмент к торговым маркам, не очень известным, но предлагающим коллекции в более низких ценовых сегментах. Данная тенденция поддерживается и развитием торговой инфраструктуры: в России активно идет возрождение ярмарочных традиций.

Еще одной важной тенденцией рынка, заметной уже не первый год, является рост Интернет-торговли. Здесь так же прослеживается ориентация на бюджетный сегмент. Согласно исследованию Fashion Consulting Group, рост рынка интернет-продаж одежды, обуви, аксессуаров по итогам 2018 года по отдельным категориям превысил 10%. Оборот ведущего игрока российского интернет фэшн-рынка – Wildberries – по итогам первого полугодия вырос на 61%.

По данным Министерства промышленности и торговли за 2018 год, вклад легкой промышленности в ВВП составляет 0,21% и 1,9% от общего объема валовой добавленной стоимости обрабатывающих производств. Еще 1,5% от ВВП приходится на розничную торговлю товарами легкой промышленности. По прогнозам министерства, существует потенциал увеличения вклада отрасли в ВВП к 2025 году до 360–370 млрд руб. за счет развития конкурентоспособных сегментов. Одним из таких сегментов является индустрия моды. К конкурентным преимуществам этой российской отрасли можно отнести выгодное географическое расположение – близость к европейским странам (ключевые экспортеры) и странам СНГ; большую емкость внутреннего рынка; возможность обеспечения производства собственным сырьем для производства (наличие развитого нефтехимического и целлюлозно-бумажного комплекса и натуральных волокон – лен, шерсть); конкурентоспособную стоимость труда. При этом для современной отрасли производства модной одежды в России характерен низкий объем инвестиций в основной капитал; низкая производительность труда; слабое взаимодействие со смежными отраслями, такими как сельским хозяйством, химической, целлюлозно-бумажной промышленностью; значительная зависимость отрасли от импорта, как оборудования, так и тканей, фурнитуры, что увеличивает валютные риски; слабое развитие национальной дизайнерской школы; высокая стоимость заемных денежных средств. Зарубежные компании в индустрии моды неохотно идут на сотрудничество с российскими, воспринимая страновой риск как очень высоки.

По данным исследования, проведенного Департаментом науки, промышленной политики и предпринимательства города Москвы, Агентством инноваций города Москвы, ГБУ «Малый бизнес Москвы» при поддержке Московской торгово-промышленной палаты главные проблемы, мешающие развитию отрасли, включают производство, качество тканей и фурнитура, вопросы налогообложения и финансирования, высокие арендные ставки торговых помещений и организация продаж, недостаточные бизнес-навыки дизайнеров, низкий уровень подготовки кадров. Рассмотрим каждое направление более подробно.

Производство: Основной проблемой производства является высокая себестоимость коллекций, отшитых на российских фабриках. Это обусловлено тем, что при пошиве небольших партий нет возможности использовать экономию на масштабе. Таким образом, найти на



начальном этапе развития бренда производство, которое может шить до 50 экземпляров моделей по доступной цене очень сложно. Кроме того, часто чтобы отшить прототипы, нужно сделать предоплату стоимости всего тиража, что может быть затруднительно для начинающего дизайнера. Существующие качественные производства ориентированы на крупные тиражи. При открытии своего собственного производства дизайнеры сталкиваются с необходимостью больших финансовых вложений в основные средства при достаточно длительном периоде окупаемости (по свидетельству экспертов не менее 8 лет при успешном развитии бизнеса) [Докунина, Щербак, 2017]. Для небольших швейных предприятий и цехов также возникают сложности при работе с малоизвестными дизайнерами: отшивая небольшие партии, такие предприятия подвергают себя рискам нерегулярности заказов, что ведет к дополнительным трудностям с удержанием высококвалифицированных специалистов.

**Ткани и фурнитура:** В связи с тем, что в России отсутствует производство высококачественных инновационных тканей, дизайнеры вынуждены заказывать ткани за рубежом, преимущественно в Италии и КНР, что повышает себестоимость продукции, таможенные риски, а также сложность логистики.

**Финансирование и налогообложение:** Большинство дизайнеров выделяют налоговую нагрузку как фактор, мешающий развитию из бизнеса. Высокие ставки по кредитам и сложность получения кредита для малых предприятий – одна из основных проблем не только для данной отрасли. Найти альтернативные источники финансирования также сложно, так как заинтересованность в инвестициях в отрасль на данный момент не высока.

**Организация продаж:** арендные ставки на площадь в торговых центрах являются одной из самых высоких затрат для владельцев небольшого бизнеса. Особенно это характерно для города Москвы. За счет арендной платы себестоимость коллекции может увеличиваться до 2,5 раз, в результате чего она переходит в другой ценовой сегмент.

В индустрии моды закупки товаров из новых коллекций дизайнеров осуществляют байеры – эксперты, которые ориентируется в новинках и тенденциях современной моды, умеет отбирать вещи, которые будут пользоваться спросом у покупателей, формирует модные коллекции для магазинов и просчитывает их окупаемость. Значительной проблемой для малых и средних предприятий является сложность в поиске закупщиков. Это обусловлено отсутствием единой площадки, где можно разместить свои коллекции начинающим дизайнерам. В свою очередь байерам, особенно зарубежным, крайне сложно работать с мелкими компаниями дизайнеров, часто расположенных в отдаленных районах города.

**Бизнес-навыки и подготовка кадров:** Проблемой начинающих дизайнеров является отсутствие подготовки в области ведения бизнеса. В специальных вузах изучают только дизайн одежды, базовые технологии производства, но отсутствуют дисциплины, касающиеся менеджмента, маркетинга и т.д. [Ченчик, 2017]. Та же ситуация и с нехваткой юридических знаний у дизайнеров, низкой осведомленности о том, как защитить свои права.

Большинство дизайнеров отмечают нехватку технологов достаточно высокого уровня, способных реализовать переход от творческой идеи дизайнера к реальному продукту [Уайт, 2008].

## **Направления поддержки малого предпринимательства в отрасли моды**

Возможным решением проблем производства может быть создание центров коллективного пользования дорогостоящим производственным оборудованием. Сотрудничество с представителями иностранных фирм, поставляющих высокотехнологичное оборудование, при

поддержке, например, городских властей может предоставить площадки для демонстрации нового оборудования с возможностью апробации и обучения представителей малых компаний в отрасли моды.

С целью поддержки развития отрасли со стороны государства следует разработать проект льготных налоговых ставок для представителей фэшн-индустрии. Представители отрасли также предлагают снизить или отменить торговый сбор для дизайнеров, работающих в Москве.

Сегодня проблема кредитования и финансирования актуальна для всех малых и средних предпринимательских структур. Правительство Москвы и регионов разрабатывают новые программы по льготному кредитованию и субсидированию малого бизнеса. Ввиду актуальности развития индустрии моды и остроты проблем для малого бизнеса, в этой отрасли следует разработать специальную программу с учетом специфики бизнеса в данной области.

Опираясь на опыт Эстонии и Грузии, представители отрасли предлагают ввести льготные ставки в торговых центрах для отечественных брендов. Для Москвы интересным решением будет создание проектов по типу фэшн-стрит или фэшн-сити, аутлетов для молодых дизайнеров. Создание арт-пространства, наполненного событиями, показами и презентациями молодых дизайнеров, и другими мероприятиями, поможет привлечь внимание различных заинтересованных аудиторий к работе российских дизайнеров. В качестве временного решения может быть использованы государственные или городские субсидии на создание шоу-румов или демонстрационных площадок.

В мировой практике шоу-румы дизайнеров представляют собой профессиональные демонстрационные площадки, в то время как в Москве они пока рассматриваются исключительно как точки продаж. В этой связи, при создании профессионального шоу-рума, важно привлечение не только дизайнеров, но и байеров. Для налаживания связей с профессиональными байерами и организации продаж дизайнерам, как начинающим, так и зарекомендовавшим себя на рынке, нужна возможность участвовать на выставках, таких как СРМ, Рослегпром, Неделях моды [Ченчик, 2014].

Дизайнеру необходимо понимать процессы дизайна и производства, в то время как партнеры-предприниматели могут заниматься открытием бизнеса, предприятий, бутиков в торговом центре, и т.д. В Европе существует практика, когда крупные компании интегрируют молодых креативных дизайнеров в свои производственные и бизнес-процессы [Ченчик, 2017]. Возможно привлечение опытных бизнесменов, готовых создать сеть крупных мультибрендовых магазинов с размещением продукции российских дизайнеров.

Очень важно выстроить в индустрии моды систему бизнес-образования, обучения маркетингу и т.д. Это специфический сегмент как производства, так и дистрибуции и маркетинга продукта, в индустрии нужны не только дизайнеры, но также и люди, которые умеют вести данный вид бизнеса.

## Заключение

Индустрия моды – быстро развивающийся, технологичный и инновационный сегмент современной экономики, оказывающий влияние на многие смежные отрасли и виды деятельности. Значительную долю бизнеса в индустрии моды создают малые и средние предпринимательские структуры, нуждающиеся в поддержке и помощи как государства, так и профессионального сообщества, особенно на этапе создания и масштабирования бизнеса.

В России отрасль модной одежды развивается благодаря имеющимся молодым и креативным дизайнерам и растущему спросу на модные товары, особенно в массовом демократическом сегменте. Проведенный в статье анализ проблем и перспектив развития индустрии моды в России позволил выявить основные проблемы и наметить возможные направления их решения. Реализация этих решений, по крайней мере в краткосрочной перспективе, нелегка [Chenchik, 2016]. Если такие меры, как введение льготных арендных ставок для отечественных брендов, можно реализовать в достаточно сжатые сроки, то вывод российских производителей тканей на конкурентный уровень займет не один год и стоимость данного решения потребует значительных финансовых вложений.

В целом, учитывая заинтересованность государства в развитии данной отрасли и растущий интерес, и спрос на продукцию отечественных производителей реализация программы поддержки российских дизайнеров и производителей в индустрии моды должна стать важным направлением развития малого и среднего предпринимательства в России.

## Библиография

1. Андреева А.Н. Дизайнерские бренды в фэшн-бизнесе. СПб., 2008. 256 с.
2. ВВП России в 2018 году: прогнозы и реальность. URL: <https://bankclub.ru/novosti/vvp-rossii-v-2018-godu-prognozy-i-realnost>
3. Встреча представителей фэшн-индустрии. URL: [http://innoagency.ru/ru/events/single\\_event/fashiondbh](http://innoagency.ru/ru/events/single_event/fashiondbh)
4. Дайджест центральных СМИ. URL: <http://www.kstu.ru/servlet/contentblob?id=167892>
5. Демина Т.А., Климов А.В., Мерзлякова А.Н. Индустрия моды как самостоятельный сектор экономики // Сервис в России и за рубежом. 2014. №9 (56). С. 13-23.
6. Докукина А.А., Щербак Л.О. Современная конкурентоспособность: основные аспекты и проблемы российских производителей // Человеческий капитал и профессиональное образование. 2017. № 2 (22). С. 62-73.
7. Исследование популярности российских брендов одежды среди онлайн-покупателей. URL: <http://www.advertology.ru/article141252.htm>
8. Развитие российского рынка одежда, обуви, аксессуаров. URL: <http://www.souzlegprom.ru/ru/press-tsentr/publikatsii/2979-razvitie-rossijskogo-rynka-odezhdy-obuvi-i-aksessuarov-stanet-chastyu-pravitelstvennoj-natsionalnoj-tehnologicheskoy-initsiativy-k-2035-godu-fashion-rynok-dolzhen-na-50-byt-rossijskim.html>
9. Репникова В.М., Джамалудинова М.Ю. Роль малого бизнеса в организации технологического прорыва экономики России, Туризм и гостеприимство через призму инноваций // Сборник статей научно-практической конференции. 2017. С. 179-182.
10. Россия переживает кризис иностранных инвестиций. URL: <http://expert.ru/2018/11/15/oreshkin-ob-inostrannyih-investitsiyah/>
11. Стратегия развития легкой промышленности в Российской Федерации на период до 2025 года. URL: [http://minpromtorg.gov.ru/docs/#!proekt\\_strategiya\\_razvitiya\\_legkoy\\_promyshlennosti\\_v\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2025\\_goda\\_1](http://minpromtorg.gov.ru/docs/#!proekt_strategiya_razvitiya_legkoy_promyshlennosti_v_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2025_goda_1)
12. Уайт Н. (ред.) Fashion-бизнес: теория, практика, феномен. Минск: Гревцов Паблишер, 2008. 263 с.
13. Фэшн-отчет. URL: <http://www.fashion-report.ru/articles/sostoyanie-rynka/rynok-dizaynerskoy-odezhdy-v-tsifrah/>
14. Ченчик А.В. Брендинг молодых российских дизайнеров // Человеческий капитал и профессиональное образование. 2014. № 2 (10). С. 50-59.
15. Ченчик А.В. Организация предпринимательской деятельности в сфере создания дизайнерской одежды // Управление экономическими системами стратегическое развитие региона проблемы и решения. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 190-197.
16. Ченчик А.В. Особенности предпринимательства в индустрии моды // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 3. С. 231-237.
17. Что происходит на рынке моды: итоги года. URL: <https://fashionunited.ru/novostee/beezyes/chto-proiskhodit-na-modnom-rynke-itogi-goda/2018122624369>
18. Chenchik A.V. The importance and perspectives of fashion industry // XXIX Международные Плехановские чтения. Тезисы докладов аспирантов на иностранных языках. 2016. С. 16-19.
19. How fashion fuels the UK economy. URL: <http://www.thecreativeindustries.co.uk/industries/fashion/fashion-facts-and-figures/how-fashion-fuels-the-uk-economy>

## Modern aspects of entrepreneurship development and support in fashion industry

**Anastasiya V. Mel'nikova**

Assistant,  
Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: anastasija\_hrom@bk.ru

### Abstract

The development of fashion industry is a new direction of research in Russia, the interest to which is caused by the growth of entrepreneurial activity in this segment of economy. For the development of the country's economy and expansion of business activities, fashion industry is an area that integrates several segments of economic activity. In this way fashion industry is a possible driver for the development of other industries and businesses and a source of innovative solutions in the production of the fashion product. The article deals with current problems of entrepreneurship in the fashion industry in Russia. Based on the global trends in the development of the fashion industry and using the available statistics of the apparel industry in Russia, the article reveals the problems of the fashion industry and justifies the need for its state support. An analysis of the problems and prospects for the development of the fashion industry in Russia in the article made it possible to identify the main problems and outline possible directions for solving them. Implementing these decisions, at least in the short term, is not easy. If such measures as the introduction of preferential rental rates for domestic brands can be implemented in a fairly short time, then the withdrawal of Russian fabric manufacturers to a competitive level will take more than one year and the cost of this decision will require significant financial investments.

### For citation

Mel'nikova A.V. (2019) Aktual'nye problemy razvitiya i podderzhki predprinimatel'stva v industrii mody v Rossii [Modern aspects of entrepreneurship development and support in fashion industry]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 117-125.

### Keywords

Fashion industry, small and medium enterprises, entrepreneurship, Russian designers, government support measures.

### References

1. Andreeva A.N. (2008) *Dizainerskie brendy v feshn-biznese* [Designer brands in the fashion business]. St. Petersburg.
2. Chenchik A.V. (2014) Branding molodykh rossiiskikh dizainerov [Branding of young Russian designers]. *Chelovecheskii kapital i professional'noe obrazovanie* [Human capital and professional education], 2 (10), pp. 50-59.
3. Chenchik A.V. (2017) Organizatsiya predprinimatel'skoi deyatelnosti v sfere sozdaniya dizainerskoi odezhdy [Organization of business activities in the field of creating designer clothes]. In: *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami strategicheskoe razvitie regiona problemy i resheniya. Sbornik statei Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*

- [Management of economic systems, strategic development of the region, problems and solutions. Collection of articles of the All-Russian scientific-practical conference].
4. Chenchik A.V. (2017) Osobennosti predprinimatel'stva v industrii mody [Features of entrepreneurship in the fashion industry]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 18, 3, pp. 231-237.
  5. Chenchik A.V. (2016) The importance and perspectives of fashion industr. In: *XXIX Mezhdunarodnye Plekhanovskie chteniya. Tezisy dokladov aspirantov na inostrannykh yazykakh* [XXIX International Plekhanov Readings. Abstracts of graduate students in foreign languages].
  6. *Chto proiskhodit na rynke mody: itogi goda* [What is happening in the fashion market: the results of the year]. Available at: <https://fashionunited.ru/novostee/beezyes/chto-proiskhodit-na-modnom-rynke-itogi-goda/2018122624369> [Accessed 12/12/2018]
  7. *Daidzhest tsentral'nykh SMI* [Digest of central media]. Available at: <http://www.kstu.ru/servlet/contentblob?id=167892> [Accessed 12/12/2018]
  8. Demina T.A., Klimov A.V., Merzlyakova A.N. (2014) Industriya mody kak samostoyatel'nyi sektor ekonomiki [Fashion industry as an independent sector of the economy]. *Servis v Rossii i za rubezhom* [Service in Russia and abroad], 9 (56), pp. 13-23.
  9. Dokukina A.A., Shcherbak L.O. (2017) Sovremennaya konkurentosposobnost': osnovnye aspekty i problemy rossiiskikh proizvoditelei [Modern competitiveness: main aspects and problems of Russian producers]. *Chelovecheskii kapital i professional'noe obrazovanie* [Human capital and professional education], 2 (22), pp. 62-73.
  10. *Feshn-otchet* [Fashion Report]. Available at: <http://www.fashion-report.ru/articles/sostoyanie-rynka/rynok-dizaynerskoy-odezhdy-v-tsifrah/> [Accessed 12/12/2018]
  11. *How fashion fuels the UK economy*. Available at: <http://www.thecreativeindustries.co.uk/industries/fashion/fashion-facts-and-figures/how-fashion-fuels-the-uk-economy> [Accessed 12/12/2018]
  12. *Issledovanie populyarnosti rossiiskikh brendov odezhdy sredi onlain-pokupatelei* [Study of the popularity of Russian clothing brands among online shoppers]. Available at: <http://www.advertology.ru/article141252.htm> [Accessed 12/12/2018]
  13. *Razvitie rossiiskogo rynka odezhda, obuvi, aksessuarov* [The development of the Russian market of clothing, shoes, accessories]. Available at: <http://www.souzlegprom.ru/ru/press-tsentr/publikatsii/2979-razvitie-rossijskogo-rynka-odezhdy-obuvi-i-aksessuarov-stanet-chastyu-pravitelstvennoj-natsionalnoj-tehnologicheskoy-initsiativy-k-2035-godu-fashion-rynok-dolzhen-na-50-byt-rossijskim.html> [Accessed 12/12/2018]
  14. Repnikova V.M., Dzhamaludinova M.Yu. (2017) Rol' malogo biznesa v organizatsii tekhnologicheskogo proryva ekonomiki Rossii, Turizm i gostepriimstvo cherez prizmu innovatsii [The role of small business in the organization of technological breakthrough of the Russian economy, Tourism and hospitality through the prism of innovation]. In: *Sbornik statei nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Collection of articles of the scientific-practical conference].
  15. *Rossiya perezhivaet krizis inostrannykh investitsii* [Russia is experiencing a crisis of foreign investment]. Available at: <http://expert.ru/2018/11/15/oreshkin-ob-inostrannyih-investitsiyah/> [Accessed 12/12/2018]
  16. *Strategiya razvitiya legkoi promyshlennosti v Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 goda* [The development strategy of light industry in the Russian Federation for the period up to 2025]. Available at: [http://minpromtorg.gov.ru/docs/#!proekt\\_strategiya\\_razvitiya\\_legkoy\\_promyshlennosti\\_v\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2025\\_goda\\_1](http://minpromtorg.gov.ru/docs/#!proekt_strategiya_razvitiya_legkoy_promyshlennosti_v_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2025_goda_1) [Accessed 12/12/2018]
  17. *Vstrecha predstavitelei feshn-industrii* [A meeting of representatives of the fashion industry]. Available at: [http://innoagency.ru/ru/events/single\\_event/fashiondbh](http://innoagency.ru/ru/events/single_event/fashiondbh) [Accessed 12/12/2018]
  18. *VVP Rossii v 2018 godu: prognozy i real'nost'* [Russia's GDP in 2018: forecasts and reality]. Available at: <https://bankiclub.ru/novosti/vvp-rossii-v-2018-godu-prognozy-i-realnost> [Accessed 12/12/2018]
  19. White N. (ed.) (2008) *Fashion-biznes: teoriya, praktika, fenomen* [Fashion-business: theory, practice, phenomenon]. Minsk: Grevtsov Publisher Publ.

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.011

## Цифровая экономика: точки роста интернет-торговли

**Пиле Ян Эрнестович**

Аспирант,  
кафедра предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: pileyan@gmail.com

### Аннотация

Развитие информационно-коммуникационных технологий существенным образом повлияло на развитие бизнеса и создало условия для формирования принципиально новых форм бизнеса. Интернет-торговля стоит на одном из первых мест в ряду применения технологических инноваций. При этом уровень развития Интернет-торговли в России отстает от уровня развития развитых стран, что требует анализа сложившейся ситуации и поиска решений, способных изменить ситуацию. В статье рассмотрено состояние рынка интернет-торговли в России и его динамика. Показана положительная динамика развития, несмотря на общие негативные тренды в экономике, такие как повышение НДС, снижение беспешлинного лимита на покупки за границей, действие режима экономических санкций. Рост идет экстенсивным путем, за счет упрощения доступа пользователей к широкополосному и интернету, увеличения доли мобильного трафика, а также роста охвата маркетплейсов и агрегаторов. Показана необходимость наращивания потребительской лояльности для дальнейшего увеличения объема рынка, что может быть достигнуто за счет применения технологий обработки больших данных.

### Для цитирования в научных исследованиях

Пиле Я.Э. Цифровая экономика: точки роста интернет-торговли // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 126-135.

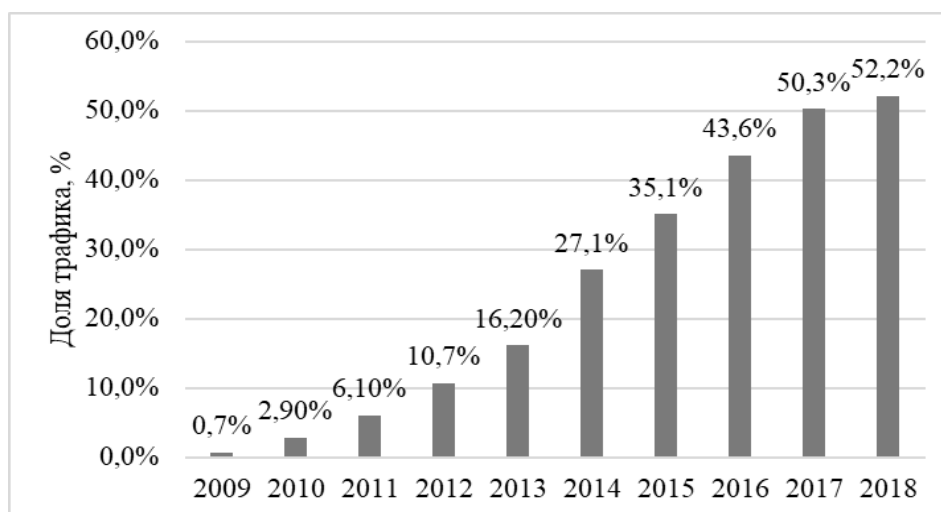
### Ключевые слова

Интернет-торговля, малый и средний бизнес, маркетплейс, большие данные, экономика.

## Введение

Глобальным трендом современной экономики является масштабная цифровизация всех сфер экономических отношений, в особенности в сфере онлайн-торговли, о чем свидетельствует значительный успех гигантов электронной коммерции, таких как Alibaba и Amazon. Подобные электронные торговые площадки и товарные агрегаторы позволяют компаниям-продавцам получать доступ к клиентам за границей за счет пользования их масштабной развитой инфраструктурой [Xinyi Wu, 2018].

Говоря об увеличении доли интернет-торговли в мировой экономике, можно выделить ряд основных драйверов ее распространения. Во-первых, это развитие интернета, увеличение его скорости и расширение площади широкополосного доступа, которые привели не только к увеличению числа новых клиентов, но и к возникновению принципиально новых рынков [D'silva, 2010]. Во-вторых, это распространение мобильного интернета, повышение его стабильности, доступности и удобства пользования (рис.1).



Источник: Портал Statista

**Рисунок 1 – Доля мобильного трафика в мире**

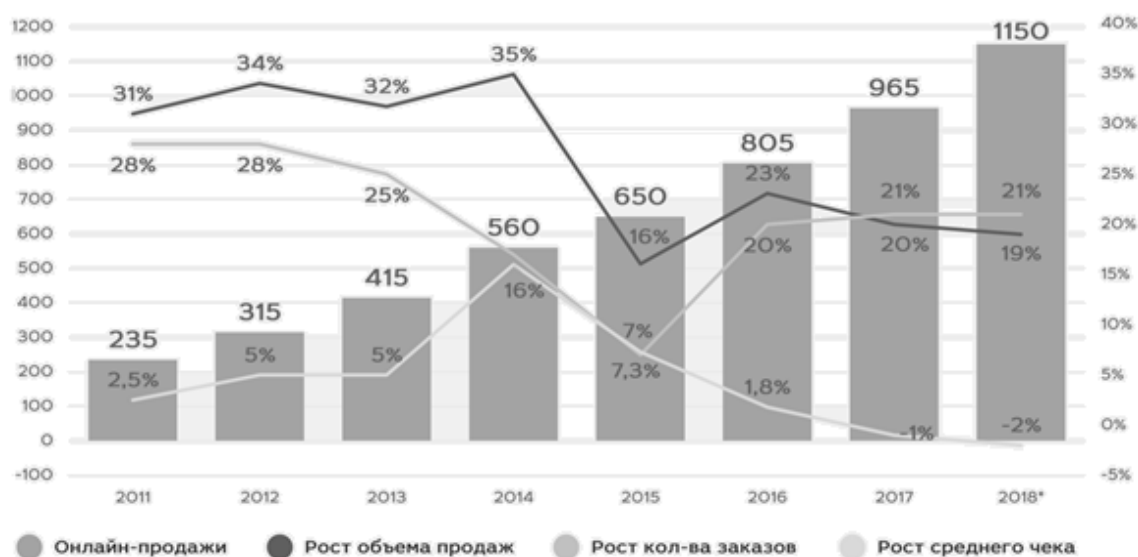
Количество мобильных устройств с доступом в интернет и их использование неуклонно растет, что позволяет людям возможность совершать покупки, не затрачивая на это большого количества времени. В-третьих, это развитие технологий платежных шлюзов. Платежным шлюзом называется сервис-провайдер услуг электронной коммерции, занимающийся авторизацией платежей по кредитным картам для онлайн-магазинов и электронного бизнеса [Bhat, 2016]. Сервисы позволяют использовать кредитные карты, дебетовые карты, банковские платежи онлайн и электронный перевод средств. Продолжается постепенный переход от наличных денежных расчетов к электронным видам платежей [World cash report 2018, www], что стимулирует развитие платежных шлюзов для обеспечения устойчивости электронной коммерции. В-четвертых, это повсеместное внедрение процессов аналитической обработки данных. Так с началом активного использования сайтов для продвижения своей продукции, владельцы бизнеса регулярно проводят АБ-тестирование, на пример с использование инструментов Google-Analytics, с целью оптимизации раскладки сайта, расширения воронки продаж и устранения узких мест.

Митра Абхиджит предполагает, что электронная коммерция спровоцировала еще одну революцию, которая изменила способы покупки и продажи товаров и услуг. Снижается роль географического расстояния в формировании деловых отношений, а увеличение охвата технологий беспроводной связи 3G и 4G позволит экономике интернета продолжить устойчиво расти. Пятое поколение мобильной связи обещает создать новые условия для новых технологических прорывов, поскольку будет стимулировать появление более надежных приложений, повышение безопасности устройств и различных дистанционных датчиков, расширит технологические возможности компаний малого и среднего бизнеса.

### Развитие Интернет-торговли в России

Рынок электронной коммерции в России является важным сегментом экономики: так по данным исследовательского агентства Data Insight в 2018 г. доля интернет-торговли в ВВП России составила 2,5%, а объем рынка уже в 2017 году превысил 1 триллион рублей [Интернет-торговля в России 2018, www]. В экономике России сегодня существует ряд отрицательных трендов, имеющих потенциально негативное влияние на развитие предпринимательской деятельности, в том числе и в интернет-торговле. Так повышение налога на добавленную стоимость в январе 2019 до 20 процентов, по оценкам Министерства экономического развития, может иметь ряд отрицательных последствий, таких как снижение ВВП на 0,2-0,35%, снижение инвестиций на 0,4-0,7% и рост инфляции на 0,9 – 1,5% [Землякова, 2018]. Важно отметить, что, негативные тенденции затрагивают как условия для создания и развития бизнеса, в частности – интернет-торговли, так и профиль покупательского поведения, а также общее благосостояние потенциальных клиентов. Несмотря на это величина рынка интернет-торговли демонстрирует устойчивый рост.

Рост рынка напрямую зависит от роста объема продаж, который в свою очередь может быть вызван ростом количества заказов, что видно из данных *рис. 2*, и ростом среднего чека.

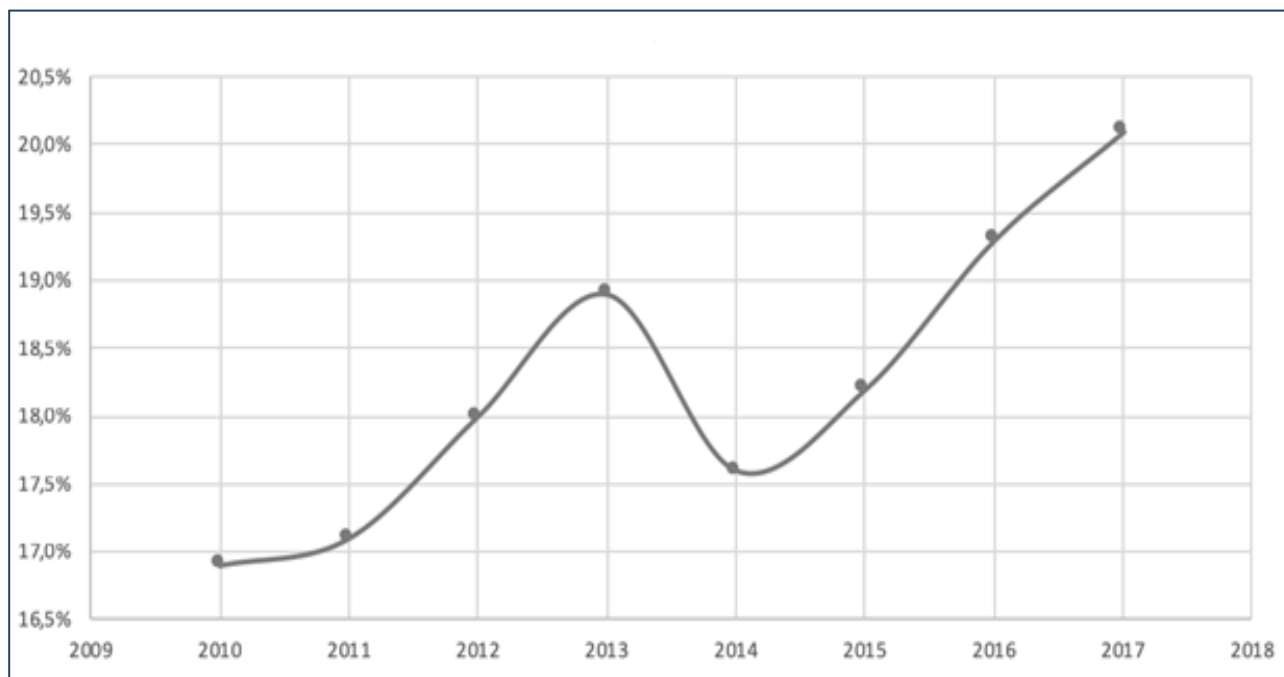


Источник: Интернет-торговля в России 2018, Datainsight

Рисунок 2 – Составляющие роста рынка интернет-торговли



Сам по себе рост количества заказов складывается из увеличения количества покупателей и увеличения частотности покупок. По данным Яндекс.Маркета рост в первую очередь, обусловлен именно количеством активных покупателей, которое на 2018 оценивается в 37 миллионов человек. Россия при этом находится на десятом месте по размеру рынка электронной коммерции, однако ее превосходят страны со значительно меньшим населением, но большей склонностью возвращаться в интернет-магазины. Еще один аргумент в пользу экстенсивного роста – увеличение количества организаций, которые получают заказы на свои товары и услуги через интернет.



*Источник:* Составлено автором на основании данных из источника: Федеральная служба государственной статистики, Мониторинг развития информационного общества в России

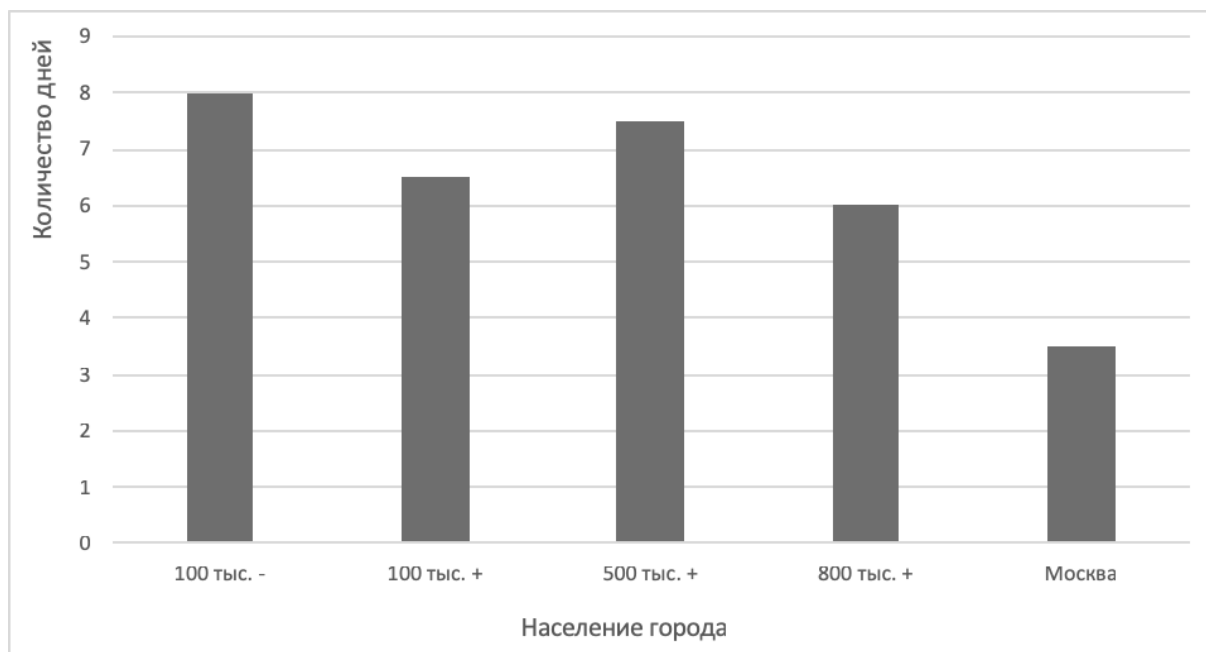
### **Рисунок 3 – Доля организаций, получавших заказы на товары/услуги через интернет**

Следует отметить, что российский рынок интернет-торговли имеет ряд существенных отличий от рынков других стран [Интернет-торговля в России 2018, www], таких как:

- Высокая концентрация ритейлеров в Москве и Санкт-Петербурге
- Непропорционально высокая доля заказов из крупных городов
- Высокая доля самовывоза
- Преобладание оплаты при получении
- Слабые позиции международных игроков
- Слабая инфраструктура логистики

Также сильно различается восприятие оптимального времени доставки в городах с различным количеством населения. Интуитивно кажется, что с ростом населения города улучшается его информационная инфраструктура и формируются современные покупательские привычки, что снижает ожидаемое время доставки, условно говоря, покупатель становится более «избалованным» развитым сервисом. Тем не менее, в России эта тенденция имеет более нелинейный характер в связи с неравномерностью развития инфраструктуры. Так в

исследовании Яндекс.Маркета и компании GfK были опрошены жители российских городов о восприятии сроков доставки из российских интернет-магазинов.



Источник: Составлено автором по данным [D'silva, 2010]

#### Рисунок 4 – Оптимальный срок доставки товара из российского интернет-магазина (в днях)

Еще одной интересной особенностью является появление принципиально нового способа дистрибуции товаров. Так стандартными методами в интернет-торговле является продажа товаров в конкретном магазине (Примеры: Ozon.ru, Wildberries) или товаров магазинов через маркетплейс (Беру!, Amazon, Alibaba). В 2018 году в России был запущен сервис трансграничной торговли Bringly, реализующий помимо стандартной идеологии маркетплейса, поддерживающего связь с популярными поставщиками (к примеру, крупным китайским производителем электроники Xiaomi), так называемую идеологию marketplace-to-marketplace. Сервис получил доступ к товарам, которые реализует крупнейшая торговая платформа Турции – Nersiburada. Эту новую форму кооперации можно рассматривать, как точку роста и новый рынок для российских интернет-магазинов. С развитием связи маркетплейсов различных стран, российские магазины смогут найти своего покупателя через посредничество таких трансграничных сервисов.

Еще одним важным элементом сферы электронной коммерции являются продажи C2C. Главным игроком на этом рынке является компания Avito, позволяющая размещать объявления о продаже товаров физическим лицам. Этот рынок, в действительности, является большой неосвоенной нишей как со стороны продавцов, так и со стороны покупателей. Так по данным исследования компании DataInsight более трехсот тысяч человек являются профессиональными продавцами, или, иначе говоря, самозанятыми гражданами. В исследовании профессиональным продавцом называют человека, получающего значительную часть своего дохода от C2C-продаж. Недополученные средства бюджета за счет этих продаж можно оценить следующим образом:

Примем налог для самозанятых за 4%, как предусмотрено действующим законодательством<sup>1</sup>, а за указанную в исследовании значительную часть заработка продавца принять половину средней зарплаты по России по данным Росстата на 2018 год – 21150 рублей в месяц, а количество самозанятых продавцов взять за 300 000, то недополученные средства бюджета составят 3,05 млрд. руб.

Таким образом, для государства это категория продавцов представляет непосредственный интерес. С другой стороны, по данным того же исследования, треть С2С-покупателей в России не осуществляет покупок в интернет-магазинах. По данным на 2017 год это количество оценивается более чем в три миллиона человек. Около 80% продаж в российском С2С-сегменте составляют подержанные вещи. Многие сервисы трансграничной торговли, в свою очередь, позволяют приобретать некоторые категории вещей значительно дешевле их розничной цены внутри России. Можно предположить, что новые трансграничные сервисы начнут соревноваться с С2С-сервисами за покупателей, предлагая им новые товары по низкой цене. Дополнительным негативным фактором, оказывающим влияние на объемы интернет-торговли, может стать снижение лимита на беспошлинную покупку в зарубежных интернет-магазинах с 2019 года в два раза, до 500 евро. До этого в России действовало одно из самых либеральных законодательств в мире, позволявших беспошлинно ввозить товары на сумму в 1000 евро. Изменения в правилах налогообложения могут иметь широкие последствия для рынка. С одной стороны, новые правила повлияют на государственные и частные почтовые организации, розничные сети и российские интернет-магазины, негативно сказываясь на товарообороте. С другой стороны, данная мера поможет в борьбе с фирмами, уклоняющимися от уплаты налогов, беспошлинно завозя иностранные товары для продажи в России как частные лица.

Еще одним значимым фактом, характеризующим российский рынок интернет-торговли, является большое количество акций и скидок. Так доля покупок по акции или со скидкой в российских интернет-магазинах составляет около 70% [Исследование аудитории онлайн-покупателей в России, [www](#)], при этом 44% покупателей высказываются, что без скидки отказались бы покупать товар. Основными барьерами для покупок онлайн в России считают невозможность примерить товар и потрогать его руками, а также то, что товар может оказаться некачественным. Покупатель, таким образом, воспринимает скидку в интернет-магазине, как свою премию, плату за риск приобрести неудовлетворительный товар. Несмотря на столь значительное количество акций, лояльность покупателей интернет-магазинам недостаточно высока [Презентация о рынке e-commerce, [www](#)], что говорит о нерациональном их использовании и недостаточном уровне персонализации предложений. Принципиальным здесь является необходимость переломить содержание акций и скидок в сознании покупателя. Еще одним аргументом в пользу этого является использование крупных платформ, таких как Amazon, Яндекс.Маркет или Avito, бренды которых небольшие магазины могут использовать как своего рода гарант добропорядочности в глазах покупателей.

Взрывной рост интернет-торговли происходит сейчас во многих развивающихся странах, так индийские интернет-магазины сталкиваются с тем же списком проблем. Государству, крупным платформам и непосредственно магазинам следует обмениваться опытом решения

---

<sup>1</sup> Федеральный закон от 27.11.2018 N 422-ФЗ "О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима "Налог на профессиональный доход" в городе федерального значения Москве, в Московской и Калужской областях, а также в Республике Татарстан (Татарстан)"

возникающих проблем и пытаться создавать набор лучших практик, которые позволили бы снизить входные барьеры на рынок. Так Х.П. Булсара и П. Вагела [Bulsara, 2017] систематизируют основные проблемы интернет-торговли (табл. 1).

**Таблица 1 – Основные проблемы интернет-торговли Индии**

Проблема	Описание
Оплата при получении	Оплата при получении создает большой риск возвратов заказа и излишних затрат на доставку возвращенных товаров.
Сильная зависимость от скорости интернета	Из-за недоступности интернета во многих населенных пунктах значительный процент населения не может получить доступ к сайтам магазинов.
Отсутствие компетенций в электронной коммерции у МСП	Малые и средние продавцы часто не готовы выходить в онлайн, так как не понимают потенциальной выгоды и не знают, как пользоваться новыми технологиями. Требуется дополнительное технологическое обучение.
Несовершенство технологий электронных платежей	Из-за проблем с интернетом и мобильной связью в определенных регионах неустойчивые к разрывам сети системы электронных платежей дают сбой, которые могут грозить трудностью возврата средств.
Зависимость от операторов телекома	В областях страны, где широкополосный интернет не проведен, единственная возможность для жителей получить доступ в интернет-магазины – сети 3G и 4G, развертыванием которых заведует телеком.
Проблемы логистики	Из-за сильной неравномерности распределения логистических центров по стране, в некоторые места доставка сильно затруднена, а в некоторых случаях – излишне замедлена.
Отсутствие лояльности интернет-магазинам	В большинстве случаев пользователей привлекают скидки в магазинах, и они легко переключаются от одного к другому.
Высокая стоимость привлечения пользователей	Органическая поисковая выдача может быть крайне дорогим источником трафика, который малым предприятиям тяжело оплачивать.

Большинство вышеуказанных проблем в той или иной мере характеризуют и российский рынок интернет-торговли. Кроме неравномерности и экстенсивного роста рынка, стоит отметить низкий уровень осведомленности о возможностях технологий больших данных и потенциальной их пользы для бизнеса интернет-магазинов. Существует набор стандартных способов использования технологий. Так для прогнозирования спроса по ассортиментным категориям платформа-агрегатор может предоставить обфусцированные данные о продажах в магазинах-конкурентах и магазинах того же масштаба, что повышает точность планирования необходимых закупок. Также агрегаторы позволяют автоматизировать сбор отчетности о воронке продаж и проводить АБ-тесты разного рода и анализировать их результаты. Помимо этого, все значительные платформы обладают собственным сервисом доставки, что позволяет выстроить почти end-to-end-процесс на базе платформенной инфраструктуры, а это упрощает запуск и ведение бизнеса даже на ранних этапах.

### Заключение

Несмотря на негативные макроэкономические тренды в российской экономике, динамика в электронной коммерции остается позитивной. Повсеместная цифровизация и неуклонный рост пользования гаджетами позволяет говорить об экстенсивном росте рынка электронной

коммерции. Кроме этого, смена поколений должна привести изменения в покупательские привычки людей, так как отсутствуют какие-либо предпосылки для значительного снижения активности возрастных когорт, совершающих наибольшее количество покупок (25-34 года) сегодня. Ожидается, что более молодые люди, перейдя в новую когорту, увеличат свою активность, а более активные сегодня свою активность сохранят. Тем не менее, значительного интенсивного роста рынка в России пока не наблюдается, в особенности – в части персонализированных программ лояльности, которые могли бы быть использованы магазинами, в том числе – малого и среднего масштаба. Магазины, регистрирующиеся на крупных платформах, таких как Amazon или Яндекс.Маркет, получают доступ к их уникальным вычислительным и аналитическим ресурсам. К примеру, выбирая рекомендованную платформой стратегию ценообразования, базирующуюся на анализе данных о профиле покупателя, успешности стратегий ценообразования аналогичных магазинов и общих трендах в отрасли, максимизирующую подходящую бизнес-метрику (выручку магазина, поток потенциальных покупателей на сайт магазина, количество заполненных корзин на сайте), магазин может оптимизировать ряд своих бизнес-процессов и повысить общую эффективность. Кроме этого, пользуясь инфраструктурой сервиса, магазин получает доступ к отзывам о товарах и эффективные инструменты обратной связи для пользователей. Еще одним полезным инструментом, предоставляемым платформами, является API загрузки товарного ассортимента, позволяющий выгружать товары в правильном формате даже из слабоструктурированных источников, к примеру – из Excel-файлов. Еще одним важным фактором является узнаваемость бренда торговой площадки и возможность привлекать высококонверсионный трафик. Кроме того, известный бренд заставляет доверять магазинам больше, так, к примеру, в России о подозрениях на низкое качество товаров в интернет-магазинах высказывается около 50% потенциальных покупателей. С другой стороны, многие МСП предпочитают строить свой бизнес, не привязываясь к компаниям-агрегаторам, не предоставляющим прозрачной информации о механике работы внутренних стратегий и успешно продвигая свою продукцию через социальные сети.

## Библиография

1. Землякова А.В. Повышение налога на добавленную стоимость // Научный вестник Южного института менеджмента. 2018. №2. С. 31-36.
2. Интернет-торговля в России 2018, Datainsight. URL: [http://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_Ecommerce%202018.pdf](http://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Ecommerce%202018.pdf)
3. Исследование аудитории онлайн-покупателей в России. Исследование GfK и Яндекс.Маркета. URL: [https://cache-mskstoredata08.cdn.yandex.net/download.yandex.ru/company/figures/2018/gfk/yandex\\_market\\_gfk\\_2018.pdf](https://cache-mskstoredata08.cdn.yandex.net/download.yandex.ru/company/figures/2018/gfk/yandex_market_gfk_2018.pdf)
4. Налоги для самозанятых: кого коснется и как будет работать закон. URL: <http://duma.gov.ru/news/28794>
5. Презентация о рынке e-commerce, Яндекс.Маркет. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=hky36fpbunk>
6. Федеральная служба государственной статистики. Мониторинг развития информационного общества в России. URL: [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)
7. Bhat S. et al. A Review Paper on E-Commerce. 2016.
8. Bulsara H., Vaghela P. E-commerce: past, present and future – an Indian perspective. Proceedings paper. 4th International Conference on Industrial Engineering ICIE 2017. P. 294-299.
9. D'silva B. et al. Behavioral Aspect of Teenagers Towards Internet Banking: An empirical study // Indian journal of marketing. 2010. 40.10. P. 44-53.
10. World cash report 2018. URL: <https://cashesentials.org/app/uploads/2018/07/2018-world-cash-report.pdf>
11. Xinyi Wu, Gereffi G. Amazon and Alibaba: Internet Governance, Business Models, and Internationalization Strategies // International Business in the Information and Digital Age. 2018. P. 327-356.

## Digital economy: growing points of online commerce

**Ian E. Pilé**

Postgraduate,  
Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: pileyan@gmail.com

### Abstract

The development of information and communication technologies has significantly influenced the development of business and created conditions for the formation of the fundamentally new forms of business. E-Commerce is one of the first places among the applications of technological innovations. At the same time, the level of development of Internet trade in Russia lags behind the developed countries, which requires an analysis of the situation and search for solutions that can change the situation. The article discusses the current state of e-commerce market of the Russian Federation and its dynamics. It is shown that e-commerce market grows in spite of general negative trends as VAT increase, decreased monthly limits of duty-free overseas purchases or financial sanctions. That growth goes foremost extensively because of expansion of broadband internet, growth of mobile internet penetration and growth in marketplaces' and aggregators' coverage. The article also emphasizes the crucial role of customer loyalty for further market growth and shows possibility of using big data for increasing loyalty. Despite the negative macroeconomic trends in the Russian economy, the dynamics in e-commerce remains positive. The widespread digitalization and the steady increase in the use of gadgets suggests an extensive growth in the e-commerce market. In addition, a change of generations should introduce changes in people's buying habits.

### For citation

Pilé I.E. (2019) Tsifrovaya ekonomika: tochki rosta internet-torgovli [Digital economy: growing points of online commerce]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 126-135.

### Keywords

E-commerce, small and medium-sized business, marketplace, big data, economics.

### References

1. Bhat S. et al. (2016) A Review Paper on E-Commerce.
2. Bulsara H., Vaghela P. (2017) E-commerce: past, present and future – an Indian perspective. Proceedings paper. 4th International Conference on Industrial Engineering ICIE.
3. D'silva B. et al. (2010) Behavioral Aspect of Teenagers Towards Internet Banking: An empirical study. *Indian journal of marketing*, 40.10, pp. 44-53.
4. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki. Monitoring razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossii [Federal State Statistics Service. Monitoring the development of the information society in Russia]. Available at: [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/) [Accessed 12/12/2018]
5. Internet-torgovlya v Rossii 2018, Datainsight [Online commerce in Russia 2018, Datainsight]. Available at: [http://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_Ecommerce%202018.pdf](http://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Ecommerce%202018.pdf) [Accessed 12/12/2018]

6. Issledovanie auditorii onlain-pokupatelei v Rossii. Issledovanie GfK i Yandeks.Marketa [Survey of online shoppers in Russia. Research GfK and Yandex.Market]. Available at: [https://cache-mskstoredata08.cdn.yandex.net/download.yandex.ru/company/figures/2018/gfk/yandex\\_market\\_gfk\\_2018.pdf](https://cache-mskstoredata08.cdn.yandex.net/download.yandex.ru/company/figures/2018/gfk/yandex_market_gfk_2018.pdf) [Accessed 12/12/2018]
7. Nalogi dlya samozanyatykh: kogo kosnetsya i kak budet rabotat' zakon [Taxes for self-employed: who will be affected and how the law will work]. Available at: <http://duma.gov.ru/news/28794> [Accessed 12/12/2018]
8. Prezentatsiya o rynke ecommerce, Yandeks.Market [Presentation of the ecommerce market, Yandex.Market]. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=hky36fpbunk> [Accessed 12/12/2018]
9. World cash report 2018. Available at: <https://cashesentials.org/app/uploads/2018/07/2018-world-cash-report.pdf> [Accessed 12/12/2018]
10. Xinyi Wu, Gereffi G. (2018) Amazon and Alibaba: Internet Governance, Business Models, and Internationalization Strategies. *International Business in the Information and Digital Age*, pp. 327-356.
11. Zemlyakova A.V. (2018) Povyshenie naloga na dobavlenuyu stoimost' [Value added tax increase]. *Nauchnyi vestnik Yuzhnogo instituta menedzhmenta* [Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management], 2, pp. 31-36.

УДК 33

10.25799/AR.2019.91.2.012

## Ключевые аспекты нового законопроекта о социальном предпринимательстве

**Плюхина Анастасия Алексеевна**

Преподаватель кафедры теоретической и прикладной экономики,  
Российский государственный гуманитарный университет,  
125993, Российская Федерация, Москва, площадь Миусская, 6;  
e-mail: pluhinaa@yandex.ru

**Мельников Михаил Сергеевич**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Melnikov.MS@rea.ru

### Аннотация

Развитию социального предпринимательства в последние годы уделяется значительное внимание как со стороны государства, так и со стороны общества. Необходимость сформировать систему социальной поддержки, обеспечить поддержку бизнеса, ориентированного на оказание социальных услуг и производство социально значимой продукции – задача, решение которой во многом определяется регуляторной политикой государства. В статье рассмотрены вопросы законодательного регулирования социального предпринимательства в России. Проанализированы наиболее важные поправки, внесенные в законодательные акты Российской Федерации. Анализ возможного регуляторного воздействия позволяет спрогнозировать усиление адресной поддержки социальных предприятий, развитие форм социального партнерства, включая государственно-частное партнерство в социальной сфере. Новый законопроект является несомненным шагом вперед по сравнению с разработанной ранее версией закона, прежде всего, с точки зрения отражения критериев социального предпринимательства, а также введения наряду с понятием социального предпринимательства понятия «социальное предприятие». Предполагается, что принятие законопроекта позволит оказывать адресную государственную поддержку социальным предприятиям и более полно реализовывать механизмы государственно-частного партнерства в социальной сфере.

### Для цитирования в научных исследованиях

Плюхина А.А., Мельников М.С. Ключевые аспекты нового законопроекта о социальном предпринимательстве // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 136-144.

### Ключевые слова

Социальное предпринимательство, государственная поддержка предпринимательства, социальная сфера, социальные проблемы, законодательство.



## Введение

В последние годы социальное предпринимательство в России активно развивается, создается инфраструктура поддержки данной сферы деятельности. Государство заинтересовано в поддержке бизнеса, который в международной практике уже успел стать успешным инструментом решения многих социальных проблем. Положительный опыт ряда стран, таких как, например, Великобритания («Закон о социальных благах», который облегчил доступ социальных предприятий к государственным контрактам на оказание социальных услуг) или Южная Корея («Закон о развитии социального предпринимательства», 2007 г.), доказывает, что для успешного развития социального предпринимательства требуется законодательное регулирование.

Российские социальные предприниматели в настоящее время какого-либо определенного статуса не имеют. Регулирование в этой области осуществляется на основании законодательных актов, касающихся малого и среднего бизнеса в целом (часть социальных предпринимателей принадлежит именно к этому сектору экономики, другая часть – представлена некоммерческими организациями). Кроме того, деятельность социальных предпринимателей затрагивается в ФЗ № 209 «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

Директор фонда «Наше будущее», занимающегося поддержкой социального предпринимательства, Н.И. Зверева справедливо отмечает, что развитие российского законодательства, регламентирующего деятельность социальных предпринимателей, возможно двумя основными путями: во-первых, посредством внесения поправок в действующее законодательство, а во-вторых, через создание единого нормативно-правового акта, который в случае его принятия позволил бы систематизировать нормы, регулирующие деятельность субъектов социального предпринимательства [Зверева, 2018]. Однако для того, чтобы сделать это эффективно, нужны четкие критерии: определение социального предпринимательства, критерии отнесения предприятий к категории социальных, параметры оценки результативности их воздействия на социальную среду.

### Анализ законодательной базы в сфере социального предпринимательства

Анализ законодательной базы, позволил выявить, что в действующем законодательстве пока не созданы достаточно благоприятные условия для развития социального предпринимательства в России [Завьялов, Завьялова, 2017, 302-303]. Определение социального предпринимательства отсутствует на уровне федеральных законов, в то же время закреплено Приказом Минэкономразвития № 167 от 25.03.2015 г. «Об утверждении условий конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства, включая крестьянские (фермерские) хозяйства, и требований к организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства», где определен перечень условий, обеспечение выполнения которых может подпадать под понятие социального предпринимательства для целей предоставления государственной поддержки субъектам малого предпринимательства.

В 2016 г. Министерством экономического развития был разработан проект федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в

части закрепления понятия «социальное предпринимательство»)» в целях реализации положений Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 2 июня 2016 г. № 1083-р, а также в соответствии с пунктом 8 плана мероприятий («дорожной карты») «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 июня 2016 г. № 1044-р. Согласно законопроекту, к 2020 году частные компании по заказу государства будут оказывать до 60% социальных услуг [Плюхина, Умнов, 2018]. Как отмечают в Минэкономразвитии, государственно-частное партнерство в сфере социального предпринимательства позволит повысить качество социальных услуг. Тем не менее, понятие «социальное предпринимательство» так и не было введено в федеральное законодательство в установленный срок до декабря 2016 г. [Московская, 2016].

По мнению А.А. Московской, трудности с принятием закона о социальном предпринимательстве обусловлены наличием ряда проблем [там же, 6-8]:

- неясность определения;
- неясность критериев выявления социальных предпринимателей;
- установление условий, которые ограничивают распространение действия закона на многих социальных предпринимателей и не ограничивают – для стандартного бизнеса, работающего на определенных рынках;
- отсутствие характеристик, определяющих доступность услуг или товаров для целевых групп;
- разработка закона о социальном предпринимательстве в рамках поправок к закону о малом и среднем предпринимательстве сводит социальное предпринимательство к бизнесу в социальной сфере, т.е. ограничивает социальное предпринимательство коммерческой деятельностью;
- предоставление средств на развитие социального предпринимательства в регионах без выработки критериев, позволяющих узнавать и выявлять социальное предпринимательство, ведет к его девальвации и рискам разбазаривания государственных ресурсов.

Последней законодательной инициативой Правительства Российской Федерации стал проект Федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части закрепления понятия «социальное предпринимательство»)», который на заседании кабмина 26 декабря 2018 г. был одобрен, и было принято решение внести его в Государственную Думу в установленном порядке. Данный законопроект предусматривает финансовую (в форме льгот по налогам), образовательную, консультационную, маркетинговую, имущественную поддержку (в форме договоров государственно-частного партнерства и концессионных договоров) для социальных предприятий, а также ведение единого реестра социальных предприятий.

Новый законопроект выделяет такие категории как:

- социальное предпринимательство – деятельность хозяйствующих субъектов, направленная на достижение общественно полезных целей, способствующих решению социальных проблем граждан, и при осуществлении которой выполняются условия, предусмотренные частью 1 статьи 24.1 настоящего Федерального закона
- социальные предприятия – субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП), осуществляющие деятельность в сфере социального предпринимательства.

В основе определения критериев социального предпринимательства лежит подход, при котором целевая группа граждан находится на разных этапах в цепочке создания стоимости продукта: производители, работники, получатели конечного продукта.

Так, ст. 24 «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность в сфере социального предпринимательства» раскрывает, что оказание поддержки социальным предприятиям органами государственной власти и органами местного самоуправления реализуется исходя из следующих условий:

а) В рамках своей деятельности субъект МСП должен обеспечить занятость определенных категорий граждан, при этом среднесписочная численность лиц, относящихся к данной категории, должна составлять не менее 50%, а доля в фонде оплаты труда не менее 25% процентов. Перечень социально уязвимых категорий граждан будет определен правительством. В пояснительной записке к документу указывается, что к данной категории могут быть отнесены инвалиды; одинокие и многодетные родители, воспитывающие несовершеннолетних детей и/или детей-инвалидов; пенсионеры и/или граждане предпенсионного возраста; выпускники детских домов в возрасте до 21 года; лица, освобожденные из мест лишения свободы и имеющие неснятую или непогашенную судимость; беженцы и вынужденные переселенцы; граждане, подвергшиеся воздействию вследствие радиационных аварий и катастроф.

б) В рамках своей деятельности субъект МСП должен обеспечить доступ товаров, работ и услуг, которые производит социально незащищенная категория граждан, к рынкам сбыта. При этом доля доходов от осуществления такой деятельности по итогам предыдущего календарного года должна составлять не менее 50% в общем объеме доходов субъекта малого и среднего предпринимательства;

в) Компания МСП может быть отнесена к социальной, если ее деятельность направлена на производство товаров, работ и услуг для социально незащищенной категории граждан. Доля доходов от этой деятельности должна составлять не менее 50% от общего объема доходов предприятия. При этом доля доходов от осуществления такой деятельности (таких видов деятельности) по итогам предыдущего календарного года должна составлять не менее 50% в общем объеме доходов и (или) суммарный размер прибыли, подлежащей реинвестированию и (или) направлению на указанную деятельность социального предприятия, составляет не менее 60%;

г) Субъект МСП работает на достижение «общественно полезных целей, способствующих решению социальных проблем граждан и общества в целом» в одной из следующих сфер: содействие профессиональной ориентации и трудоустройству граждан, включая содействие самозанятости; деятельность в области образования; обеспечение культурно-просветительской деятельности; предоставление услуг в сфере здравоохранения, социального туризма, физической культуры и массового спорта; создание безбарьерной среды для лиц с ограниченными возможностями здоровья; содействие охране окружающей среды и экологической безопасности. При этом доля доходов от осуществления такой деятельности по итогам предыдущего календарного года должна составлять не менее 50%, а суммарный размер прибыли, подлежащей реинвестированию и (или) направлению на благотворительные цели или уставную цель социального предприятия, составляет не менее 60%.

Законопроект определяет возможные виды поддержки социальных предприятий в сфере малого и среднего бизнеса со стороны власти, среди которых:

1) обеспечения наличия инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность, в том числе отнесенную к социальному предпринимательству;

2) содействия в развитии межрегионального сотрудничества, поиске партнеров, в том числе путем проведения ярмарок, деловых конгрессов, выставок, а также обеспечения участия субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность, отнесенную к социальному предпринимательству, в указанных мероприятиях на территориях субъектов Российской Федерации;

3) организации профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования работников субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность, отнесенную к социальному предпринимательству, в соответствии с законодательством Российской Федерации;

4) реализации иных мер (мероприятий) по поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность, отнесенную к социальному предпринимательству, которые предусмотрены настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами, принимаемыми в соответствии с ними иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации, муниципальными правовыми актами.

Общественная Палата Российской Федерации (ОП РФ) представила результаты экспертизы законопроекта о придании официального статуса социальному предпринимательству. Признав, что в предложенном Министерством экономического развития проекте были учтены ряд ранее выказанных членами ОП РФ замечаний и предложений, эксперты Палаты обратили внимание на ряд противоречий в представленном законопроекте [Зверева, 2017].

Так, в частности, было обращено внимание, что разработчики законопроекта опираются при формулировании критериев социального предпринимательства на понятие «общественно полезных целей», тогда как «действующее законодательство не содержит универсального определения общественно полезных целей, относя к ним в зависимости от сфер регулирования в том числе социальные, благотворительные, культурные, образовательные, политические, научные, религиозные и иные цели. Не все из перечисленных целей направлены на решение социальных проблем».

Представители ОП РФ сформулировали конкретные предложения в 13 пунктах о необходимых изменениях законопроекта и предложили учесть их при окончательной доработке федерального закона [Зверева, Сурова, 2018]. Так, например, указывается на то, что термин «хозяйствующие субъекты», включенный в общую конструкцию определения «социального предпринимательства», в российском законодательстве понимается по-разному, из-за чего могут возникнуть разночтения в регулировании работы социальных предприятий. Кроме того, проект закона предусматривает наделение статусом «социального предприятия» малые предприятия, проработавшие в этой сфере не менее одного года, что может помешать поддержке начинающих социальных предпринимателей и стартапов.

В качестве недостатка законопроекта также указано закрепление обобщенных сфер деятельности (образование, здравоохранение, трудоустройство), что позволит слишком широко трактовать деятельность малых предприятий и не будет способствовать обеспечению единообразного подхода при присвоении статуса «социальное предприятие» уполномоченными органами. Содержащийся в законопроекте перечень видов деятельности по производству товаров (выполнению работ, оказанию услуг) в различных сферах не соответствуют принятой в ОКВЭД классификации, что затрудняет не только отнесение субъекта МСП к социальным предприятиям, но и значительно усложняет выделение в отдельную категорию доходов, полученных от осуществления такой деятельности. В частности, вызывает затруднение точное

выделение видов деятельности, относящихся к сфере «содействие охране окружающей среды и экологической безопасности». Подобная формулировка позволяет широко трактовать понятие «содействие» и требует уточнения.

Общественная Палата рекомендовала учесть высказанные замечания при доработке проекта федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие»)).

### Заключение

Новый законопроект является несомненным шагом вперед по сравнению с разработанной ранее версией закона, прежде всего, с точки зрения отражения критериев социального предпринимательства, а также введения наряду с понятием социального предпринимательства понятия «социальное предприятие». Предполагается, что принятие законопроекта позволит оказывать адресную государственную поддержку социальным предприятиям и более полно реализовывать механизмы государственно-частного партнерства в социальной сфере, поскольку в настоящее время одним существенных ограничений использования механизма ГЧП является как наличие специфических рисков, так и отсутствие универсальных критериев оценки социального эффекта реализуемых проектов. В частности, при реализации проектов социального партнерства, в соответствии с алгоритмом, представленном на *рис. 1*, возникают сложности на этапах оценки рисков социального партнерства и оценки экономического и социального эффектов, вызванные отсутствием соответствующей законодательной базы и общих понятий и определений, используемых всеми заинтересованными сторонами.



Источник: [Завьялов, Завьялова, 2017].

**Рисунок 1 – Алгоритм реализации социального партнерства**

Вместе с тем, признавая удачным общую логику, с которой в законе представлено социальное предпринимательство, и опираясь на мнение экспертов, необходимо отметить, многие конкретные формулировки закона нуждаются в редакции или дополнении.

## Библиография

1. Завьялов Д.В., Завьялова Н.Б. Механизмы реализации социального партнерства государственных органов и некоммерческих организаций // Сборник материалов Международной научно-практической конференции «Развитие образовательных программ подготовки социальных предпринимателей: методология и практика». 2017. С. 115-121.
2. Заключение ОП РФ по результатам общественной экспертизы проекта федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие»).
3. Зверева Н.И., Сурова Н.Ю. Регулирование социального предпринимательства в России // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. № 5 (101). С. 101-109.
4. Зверева Н.И. и др. Социальное предпринимательство. М., 2017. 544 с.
5. Московская А.А. У социальных предпринимателей проблемы с законом о социальном предпринимательстве // Мир социального предпринимательства. 2016. № 7. С. 6-8.
6. Началось обсуждение закона о социальном предпринимательстве. URL: <http://www.nb-forum.ru/social/laws/nachalos-obsuzhdenie-zakona-o-sr.html#ixzz4qz3w848e>
7. Плюхина А.А., Умнов В.А. Анализ зарубежного опыта государственной поддержки социального предпринимательства // Государственное управление. 2018. № 71. С. 141-162.
8. Правкомиссия одобрила законопроект о регулировании в сфере социального предпринимательства. URL: <https://tass.ru/nedvizhimost/5952121>
9. Приказ Министерства экономического развития России от 25.03.2015 № 167 «Об утверждении условий конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства, включая крестьянские (фермерские) хозяйства, и требований к организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства».
10. Проект Федерального закона № 620203-7 «О внесении изменений в Федеральный закон “О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации” (в части закрепления понятий социальное предпринимательство, социальное предприятие)» (ред., внесенная в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 31.12.2018).
11. Решения, принятые на заседании Правительства 26 декабря 2018 года.
12. Социальным предпринимателям нашли место в законе. URL: <http://nb-forum.ru/news/laws/zvereva-o-zakone>
13. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ.

## Key aspects of the new bill on social entrepreneurship

**Anastasiya A. Plyukhina**

Lecturer,  
Department of Theoretical and Applied Economics,  
Russian State Humanities University,  
125993, 6, Miuskaya square, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [pluhinaa@yandex.ru](mailto:pluhinaa@yandex.ru)

**Mikhail S. Mel'nikov**

PhD in Economics,  
Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyanni lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [Melnikov.MS@rea.ru](mailto:Melnikov.MS@rea.ru)

## Abstract

The development of social entrepreneurship in recent years has received considerable attention from both the government, and society. The need to form a system of social support, to provide support for businesses focused on the provision of social services and the production of socially significant products is a task, the solution of which is largely determined by the regulatory policy of the government. The article deals with the issues of legislative regulation of social entrepreneurship in Russia. In particular, a number of amendments were introduced to the new draft law on social entrepreneurship. The criteria for classifying small and medium-sized businesses as social enterprises, special forms and types of support for social enterprises are defined. The most important amendments and legislative acts of the Russian Federation are analyzed. The analysis of the possible regulatory impact allows to predict the strengthening of targeted support for social enterprises, the development of social partnerships, including public-private partnership in the social sphere. The new bill is an undoubted step forward compared to the previously developed version of the law, primarily in terms of reflecting social entrepreneurship criteria, as well as introducing the concept of “social enterprise” along with the concept of social entrepreneurship. It is assumed that the adoption of the draft law will provide targeted state support to social enterprises.

## For citation

Plyukhina A.A., Mel'nikov M.S. (2019) Klyuchevye aspekty novogo zakonoproekta o sotsial'nom predprinimatel'stve [Key aspects of the new bill on social entrepreneurship]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 136-144.

## Keywords

Social entrepreneurship, state support for entrepreneurship, social sector, social problems, legislation.

## References

1. *Federal'nyi zakon «O razvitii malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossiiskoi Federatsii» ot 24.07.2007 № 209-FZ* [Federal Law “On the Development of Small and Medium-Sized Businesses in the Russian Federation” of 24.07.2007, No. 209-ФЗ].
2. Moskovskaya A.A. (2016) U sotsial'nykh predprinimatelei problemy s zakonom o sotsial'nom predprinimatel'stve [Social entrepreneurs have problems with the law on social entrepreneurship]. *Mir sotsial'nogo predprinimatel'stva* [World of social entrepreneurship], 7, pp. 6-8.
3. *Nachalos' obsuzhdenie zakona o sotsial'nom predprinimatel'stve* [Discussion of the law on social entrepreneurship began]. Available at: <http://www.nb-forum.ru/social/laws/nachalos-obsuzhdenie-zakona-o-cp.html#ixzz4qz3w848e> [Accessed 12/12/2018]
4. Plyukhina A.A., Umnov V.A. (2018) Analiz zarubezhnogo opyta gosudarstvennoi podderzhki sotsial'nogo predprinimatel'stva [Analysis of foreign experience of state support of social entrepreneurship]. *Gosudarstvennoe upravlenie* [State administration], 71, pp. 141-162.
5. *Pravkomissiya odobrila zakonoproekt o regulirovanii v sfere sotsial'nogo predprinimatel'stva* [The Legal Commission approved a draft law on regulation in the field of social entrepreneurship]. Available at: <https://tass.ru/nedvizhimost/5952121> [Accessed 12/12/2018]
6. *Prikaz Ministerstva ekonomicheskogo razvitiya Rossii ot 25.03.2015 № 167 «Ob utverzhdenii uslovii konkursnogo otbora sub"ektov Rossiiskoi Federatsii, byudzheta kotorykh predostavlyayutsya subsidei iz federal'nogo byudzheta na gosudarstvennuyu podderzhku malogo i srednego predprinimatel'stva, vkluchaya krest'yanskie (fermerskie) khozyaistva, i trebovaniy k organizatsiyam, obrazuyushchim infrastrukturu podderzhki sub"ektov malogo i srednego predprinimatel'stva»* [Order of the Ministry of Economic Development of Russia of March 25, 2015 No. 167 “On approval of conditions for competitive selection of constituent entities of the Russian Federation, whose budgets are granted subsidies from the federal budget for state support of small and medium-sized businesses, including peasant

- (farm) enterprises, and requirements for organizations forming the infrastructure to support small and medium-sized businesses”].
7. *Proekt Federal'nogo zakona № 620203-7 «O vnesenii izmenenii v Federal'nyi zakon “O razvitii malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossiiskoi Federatsii” (v chasti zakrepleniya ponyatii sotsial'noe predprinimatel'stvo, sotsial'noe predpriyatie)»* (red., vnesennaya v GD FS RF, tekst po sostoyaniyu na 31.12.2018) [Draft Federal Law No. 620203-7 “On Amendments to the Federal Law On the Development of Small and Medium-Sized Businesses in the Russian Federation (in terms of enshrining the concepts of social entrepreneurship, social enterprise)” (ed., Submitted to the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation, text as of December 31, 2018)].
  8. *Resheniya, prinyaty na zasedanii Pravitel'stva 26 dekabrya 2018 goda* [Decisions taken at the Government meeting on December 26, 2018].
  9. *Sotsial'nym predprinimatel'nyam nashli mesto v zakone* [Social entrepreneurs found a place in the law]. Available at: <http://nb-forum.ru/news/laws/zvereva-o-zakone> [Accessed 12/12/2018]
  10. *Zaklyuchenie OP RF po rezul'tatam obshchestvennoi ekspertizy proekta federal'nogo zakona «O vnesenii izmenenii v Federal'nyi zakon «O razvitii malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossiiskoi Federatsii» (v chasti zakrepleniya ponyatii «sotsial'noe predprinimatel'stvo», «sotsial'noe predpriyatie)»* [Conclusion of the RF RF on the results of public examination of the draft federal law “On Amendments to the Federal Law On the Development of Small and Medium-Sized Businesses in the Russian Federation (in terms of enshrining the concepts of social entrepreneurship, social enterprise)].
  11. Zav'yalov D.V., Zav'yalova N.B. (2017) *Mekhanizmy realizatsii sotsial'nogo partnerstva gosudarstvennykh organov i nekommercheskikh organizatsii* [Mechanisms for the implementation of social partnership of state bodies and non-profit organizations]. In: *Sbornik materialov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Razvitie obrazovatel'nykh programm podgotovki sotsial'nykh predprinimatelei: metodologiya i praktika»* [Collection of materials of the International Scientific and Practical Conference “Development of educational programs for the preparation of social entrepreneurs: methodology and practice”].
  12. Zvereva N.I., Surova N.Yu. (2018) *Regulirovanie sotsial'nogo predprinimatel'stva v Rossii* [Regulation of social entrepreneurship in Russia]. *Vestnik REU im. G.V. Plekhanova* [Bulletin of the Russian University of Economics], 5 (101), pp. 101-109.
  13. Zvereva N.I. et al. (2017) *Sotsial'noe predprinimatel'stvo* [Social entrepreneurship]. Moscow.



УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.013

## Оптимизация налогового администрирования в целях стимулирования развития предпринимательства

**Репникова Валентина Михайловна**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: v.repnikova@mail.ru

**Русанов Андрей Леонидович**

Аспирант,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: rusanov.a.l@yandex.ru

### Аннотация

Утилизация мусора является одной из глобальных задач всего мирового сообщества в связи с ухудшением экологической обстановки. Увеличивающиеся объемы потребления приводят к росту производственных отходов, содержащих токсичные и химические вещества, созданию огромных по масштабу скоплений мусора со значительным периодом разложения, что требует создания принципиально новых условий для бизнеса в сфере переработки отходов. Развитие предпринимательства в данной сфере зависит от ряда причин, одной из которых является эффективность государственного регулирования. Одним из современных инструментов совершенствования государственного управления является оценка регулирующего воздействия, представляющая собой механизм систематического выявления проблем и целей существующих норм государственного регулирования. В данной статье проанализированы аспекты существующего налогового регулирования, влияющего на сбор и переработку макулатуры в России. Описаны административные барьеры, препятствующие развитию предпринимательства в данной сфере. Приведена краткая характеристика последних изменений законодательства и выполнена оценка регулирующего воздействия законодательных инициатив в области налогообложения.

### Для цитирования в научных исследованиях

Репникова В.М., Русанов А.Л. Оптимизация налогового администрирования в целях стимулирования развития предпринимательства // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 145-154.

### Ключевые слова

Налоговое регулирование, административные барьеры, предпринимательство, макулатура, обращение с отходами.

## Введение

Сегмент сбора и переработки макулатуры начал активно формироваться в предыдущем десятилетии. Рынок продолжает расти, создавая новые ниши для развития предпринимательства.

Цепь поставок выстраивается следующим образом:

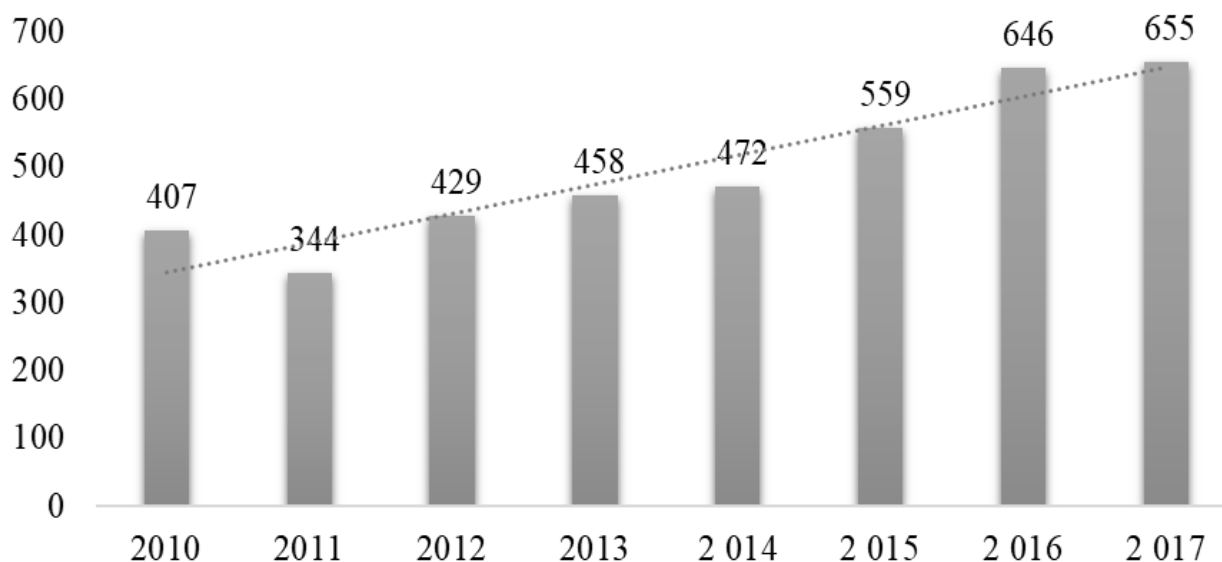
- переработчиком (потребителем) макулатуры являются заводы, производящие бумагу, картон и прочую продукцию из макулатуры;
- поставщиками сырья (макулатуры) являются производственно-заготовительные предприятия или предприятия, на которых образуются отходы;
- поставщиками для производственно-заготовительных предприятий являются образователи макулатуры или индивидуальные предприниматели, занимающиеся сбором макулатуры.

Стоимость реализации готовой продукции в несколько раз превосходит стоимость закупки макулатуры. Следовательно, в наибольшей мере добавленная стоимость образуется на этапе переработки (утилизации).

Формы предпринимательства варьируются в зависимости от вида деятельности:

- сбор макулатуры – индивидуальные предприниматели, микробизнес, малое предпринимательство (производственно-заготовительные предприятия, также – ПЗП);
- обработка макулатуры – микробизнес, малые предприятия (ПЗП); крайне редко встречаются средние предприятия;
- утилизация макулатуры (производство готовой продукции из макулатуры) – малый, средний и крупный бизнес, в зависимости от размеров предприятия.

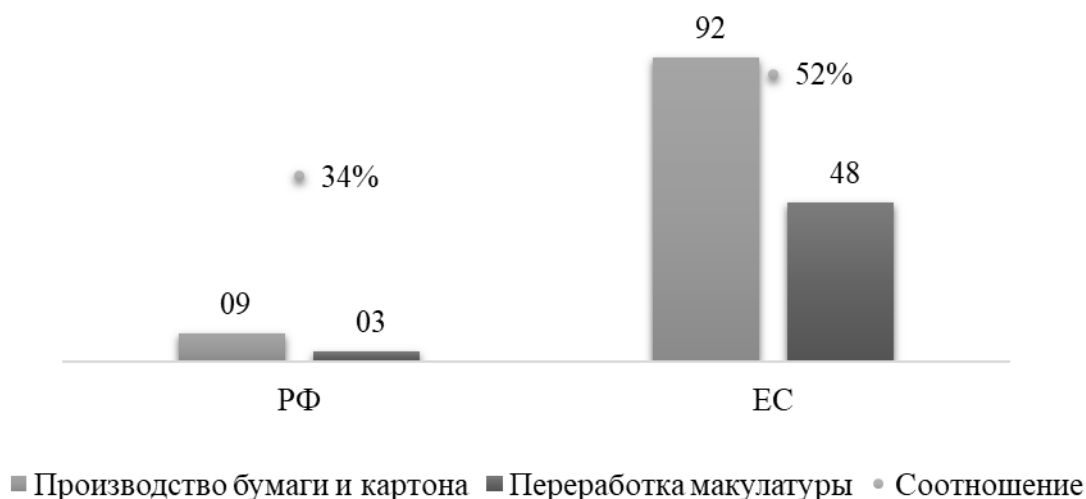
О росте рынка можно судить по увеличению объемов производства макулатурных тарных картонов (на примере тест-лайнера, макулатурного картона для плоских слоев гофрированного картона) – *рис. 1*.



Источник: [Key Statistics 2017, www]

**Рисунок 1 – Производство тест-лайнера в России, тыс. тонн**

Потенциал рынка может быть оценен исходя из сравнения объемов переработки макулатуры в России и ЕС (рис.2).



Источники: [Волкова, www; Key Statistics 2017, www; ЕМИСС Государственная статистика, www]

**Рисунок 2 – Показатели производства бумаги и картона и переработки макулатуры в РФ и ЕС в 2017 году, млн. тонн.**

Как видно из рис. 2 в России отношение показателя переработки макулатуры к показателю производства бумаги и картона существенно ниже, чем в странах ЕС. Исходя из этого можно сделать вывод, что у переработки макулатуры в России есть существенные перспективы для роста.

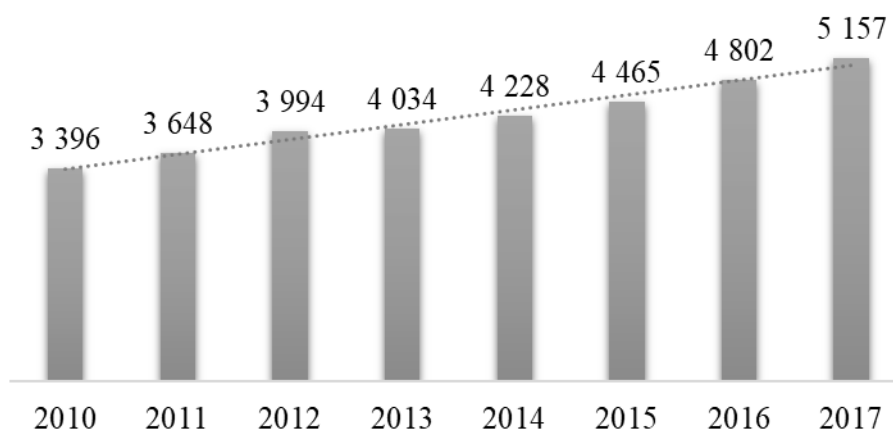
Тарные картоны являются одним из основных видов продукции из макулатуры. Кроме того, тарные картоны занимают наибольшую долю в производстве бумаги и картона (рис.3):



Источник: [Key Statistics 2017, www]

**Рисунок 3 – Производство бумаги и картона в 2017 году, тыс. тонн**

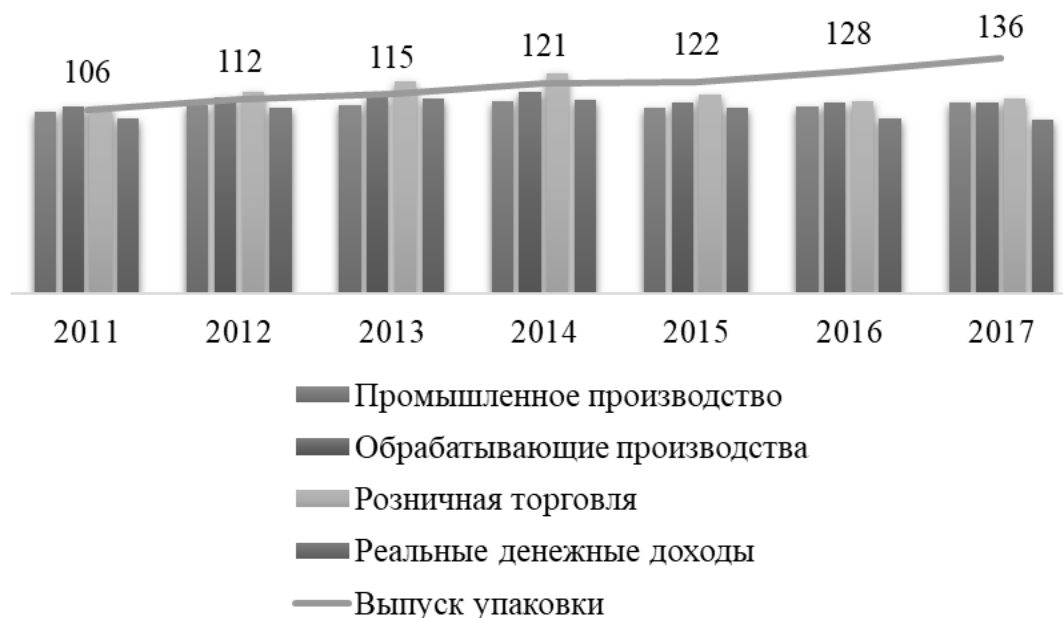
Тарные картоны, включающие плоский слой – лайнер и гофрированный слой (бумагу для гофрирования) – флютинг, являются полуфабрикатами для производства гофрированного картона. Гофрированный картон является одним из наиболее востребованных материалов на рынке упаковки. Объемы производства гофрированного картона также растут на протяжении последних лет – *рис.4*.



Источник: [Key Statistics 2017, www]

**Рисунок 4 – Производство упаковки из гофрированного картона в России, млн. кв. м.**

Рост спроса на гофрированный картон, как и на прочие виды упаковки сохраняется в период кризиса, о чем свидетельствует стабильный рост индекса выпуска упаковки на фоне падения индексов прочих макроэкономических показателей.



Источник: [Key Statistics 2017, www]

**Рисунок 5 – Индексы макроэкономических показателей РФ (2010 = 100%)**

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что объемы производства продукции из макулатуры продолжают расти.

Тема снижения налоговой нагрузки на бизнес, в том числе на малый бизнес, в целях повышения его эффективности поднималась во многих научных работах. В данной статье проведен анализ влияния налогового законодательства на развитие предпринимательства в сфере сбора и переработки макулатуры, а также оценен эффект устранения налоговых барьеров, препятствующих развитию предпринимательства и отрасли. Для этого авторами статьи был проведен анализ изменений налогового законодательства сферы обращения с макулатурой за последние 3 года, проанализирован потенциал отрасли, проведен анализ форматов предпринимательской деятельности в данной сфере.

### **Анализ ситуации в сфере сбора и утилизации макулатуры**

Увеличение объемов производства продукции из макулатуры требует увеличения объемов снабжения производственных предприятий. Необходим постоянный прирост объемов сбора макулатуры.

На развитии предпринимательства в сфере обращения с макулатурой оказывает значительное влияние государственное регулирование данного сегмента отрасли. В первую очередь, речь идет о налоговом регулировании. Так в 2016 году был принят Федеральный закон № 174-ФЗ «О внесении изменения в статью 149 части второй Налогового кодекса Российской Федерации» (далее – 174-ФЗ), освободивший сделки по реализации макулатуры от уплаты НДС. В пояснительной записке к законопроекту № 999422-6 «О внесении изменений в статью 149 части второй Налогового кодекса Российской Федерации» отмечалось, что неправомерные возмещения НДС при реализации макулатуры сборщиками приводили к потерям бюджета.

По данным Лиги переработчиков макулатуры БУМПРОМ в 2014 году организации-производители уменьшили НДС к уплате на сумму налога, включённого в цену приобретаемой ими макулатуры суммарно на 1 900 000 тыс. руб. (в соответствии с главой 21 «Налог на добавленную стоимость» Налогового кодекса Российской Федерации). Предполагается, что данная сумма НДС должна была быть уплачена в бюджет поставщиками макулатуры, но фактически платежи в указанном объеме в бюджет не поступили.

Более того, по имеющейся информации, за 2012-2013 годы сумма НДС, возмещенная из бюджета организациями, осуществляющими обработку отходов бумаги и картона (код ОКВЭД 37.20.5), превысила сумму налога, уплаченную в бюджет:

в 2012 году - на 10 000 тыс. руб.;

в 2013 году - на 14 000 тыс. руб.;

в 2014 году - на 21 000 тыс.руб.

Выплаты из федерального бюджета по НДС за 2012-2014 годы превысили сумму полученного налога, в результате чего, прямые убытки бюджета составили 45 000 тыс. руб.

Кроме этого, в 2014 году к возмещению из бюджета экспортерами макулатуры предъявлена общая сумма НДС в размере 420 000 тыс. руб. (учитывая, что общая стоимость контрактов на экспорт макулатуры по данным ФТС России составила порядка 2 600 000 тыс. руб.).

В связи с утверждением нулевой ставки НДС на макулатуру с принятием 174-ФЗ возможность неправомерных возмещений была устранена. Фактически, это означает, что обязательства по уплате НДС были перенесены на сегмент переработки макулатуры, где

образуется максимальная добавленная стоимость. По сути, данная мера позволила сократить налоговую нагрузку на операции по реализации макулатуры предприятиями, в ходе деятельности которых она образуется, а также предприятиями, осуществляющими деятельность по сбору и обработке макулатуры, большая часть которых относится к сегменту малого и среднего предпринимательства. При этом до принятия 174-ФЗ предприятия-переработчики, производящие продукцию из макулатуры, осуществляли налоговый вычет сумм НДС, уплаченных при покупке макулатуры. В соответствии со статьей 171 Налогового Кодекса Российской Федерации вычетам подлежат суммы налога, предъявленные налогоплательщику при приобретении товаров (работ, услуг). Поскольку с принятием 174-ФЗ в суммах сделок по закупке макулатуры НДС не присутствует, у предприятий-переработчиков отсутствует возможность снижения налоговой базы.

По данным Института Центр развития НИУ Высшая школа экономики [Волкова, www] объем переработки макулатуры в России в 2017 году составил 2,9 млн. тонн. Средняя стоимость тонны макулатуры в 2017 году составила 10,121 тысяч рублей по данным аналитического агентства «Центр системных решений». Таким образом, совокупные затраты на закупку макулатуры составили 29,351 млрд. рублей. Исходя из логики закона можно сделать вывод о том, что переработчики не имеют возможности снижения налогооблагаемой базы. Следовательно, суммарное увеличение налоговых выплат могло составить до 5,283 млрд. руб. [Понимание рынка..., www].

Федеральный закон от 27.11.2018 № 424-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового Кодекса Российской Федерации и в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – 424-ФЗ) внес изменения в существовавшую схему взимания НДС при реализации макулатуры с 01.01.2019. По логике данного закона начисление и уплата НДС за реализацию макулатуры возлагаются на покупателей макулатуры. С 1 января 2018 года схожая схема применяется для сырых шкур животных, а также лома и отходов черных и цветных металлов, алюминия вторичного и его сплавов. Данные, позволяющие судить о целесообразности введения данной схемы, на данный момент отсутствуют.

Система начисления и взимания НДС, введенная 174-ФЗ подразумевала максимально простой и эффективный способ взимания НДС со всех участников рынка. В связи с этим маловероятны положительные изменения в системе взимания НДС, связанные с принятием 424-ФЗ. Более того, возобновляется риск неправомерного возмещения НДС сборщиками макулатуры. Для предпринимателей в сфере заготовки макулатуры это означает снижение прозрачности рынка.

В соответствии с постановлением Правительства РФ от 04.04.2016 N 265 «О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства» категории микропредприятий относятся юридические лица с доходом до 120 млн. рублей, а к категории малых предприятий – 800 млн. рублей. С учетом стоимости макулатуры к категории микропредприятий относятся заготовители с объемом заготовки менее 11,9 тыс. тонн; к малым предприятиям – 79 тыс. тонн. Практически все заготовители макулатуры попадают в эти категории. Следовательно, введение усложненной системы налогообложения с большой долей вероятности приведет к усложнению ведения бизнеса для малых предприятий.

Самой большой проблемой для малого предпринимателя были и остаются налоги. Структура российского Налогового Кодекса настолько сложна, что предприниматели часто ошибаются при расчете по многочисленным сборам и акцизам. В результате за неуплату в срок

приходится платить пеню. В условиях, когда нормативные документы чрезмерно сложны, а законодательная база нестабильна, малому бизнесу существовать крайне сложно. Высокая ставка налога на прибыль и сложность налоговой отчетности приводит к тому, что предпринимателям приходится искать лазейки в законах. Официальная регистрация предприятия приводит к столь значительным расходам, что редкий малый бизнес переживает год после своего открытия [Носова, www].

С точки зрения консолидации налогообложения по НДС этот порядок аналогичен порядку, предусмотренному 174-ФЗ, поэтому он не способен обеспечить увеличение налоговых поступлений в бюджет. При этом возвращение к обложению НДС всех операций по реализации макулатуры может создать дополнительные сложности по администрированию налога по сравнению с порядком, предусмотренным 174-ФЗ, прежде всего за счет необходимости введения налогового учета по НДС для хозяйствующих субъектов, не применяющих общую систему налогообложения, но закупающих макулатуру у хозяйствующих субъектов, являющихся плательщиками НДС. В этом случае они должны будут выступать налоговыми агентами и обеспечить выдачу соответствующей документами как своим поставщикам, так и своим покупателям.

Это существенно усложнит налоговый учет малому бизнесу, применяющему упрощенную систему налогообложения, и повлечет для него дополнительные издержки, что может привести к уходу с рынка или к уклонению от исполнения обязанностей налогоплательщика и налогового агента. Данный эффект противоречит заявленной в пояснительной записке к законопроекту цели «стимулирования деловой активности российского бизнеса и улучшения бизнес климата в стране путем устранения неоднозначного толкования норм Налогового кодекса и упрощения механизмов их реализации».

Еще одним налоговым барьером для отрасли является НДСЛ от реализации макулатуры. Фактически, существование данного являлось ошибкой, допущенной при составлении налогового кодекса РФ. Данный налог был отменен Федеральным законом от 03.07.2018 № 179-ФЗ «О внесении изменения в статью 217 части второй Налогового кодекса Российской Федерации». Проблемой взимания налога с доходов физических лиц от реализации макулатуры являлась необходимость заполнения физическим лицом налоговой декларации с указанием полученной суммы для уплаты налога. Большинство граждан не готовы были сдавать макулатуру на подобных условиях. Фактически, наличие данного налога означало отсутствие возможности ведения легального бизнеса по закупке макулатуры у населения. НДСЛ от реализации макулатуры не имел какого-либо фискального значения и, фактически, являлся сугубо административным барьером, препятствовавшим вовлечению населения в процессы сбора и сортировки вторичных ресурсов, а вместе с тем, соответствующему сегменту предпринимательства.

Принятие 179-ФЗ устранило данный барьер, открыв новую нишу для малого предпринимательства. Помимо существовавших с советских времен форматов сбора макулатуры через пункты приема, будут развиваться также инновационные форматы сбора, такие как мобильные пункты сбора, фандоматы (автоматы для приема вторичных ресурсов, широко распространенные в странах ЕС) и пр. Данный формат малого бизнеса будет развиваться интенсивнее по мере отмены НДСЛ от прочих видов вторичных ресурсов: лома черных и цветных металлов, пластика и стекла. Формат пункта приема всех видов вторичных ресурсов является более диверсифицированным и более прибыльным, чему пункт приема одной макулатуры.

Таким образом, устранение излишнего администрирования в виде налоговых барьеров может способствовать развитию предпринимательства в сфере обращения с отходами.

### Заключение

Сегмент сбора и переработки макулатуры продолжает динамично расти. В данной отрасли наблюдается широкий потенциал для развития предпринимательства различных видов: от микробизнеса до крупных предприятий. Развитие отрасли и предпринимательства в данной сфере зависит от государственного регулирования в части налогового законодательства.

В первую очередь это касается устранения налоговых барьеров. Первым рассмотренным барьером является НДС на сделки по реализации макулатуры. Данный налог был отменен в 2016 году с принятием 174-ФЗ. Принятие данного закона позволило достичь значительных результатов в части собираемости налога со всего сегмента отрасли, а также улучшив условия для предпринимательства в данной сфере. Несмотря на это, с 2019 года НДС на реализацию макулатуры было решено вернуть в виде схемы усложненного налогового агентирования, введенной 424-ФЗ. Данная мера имеет риски снижения поступлений НДС в Федеральный бюджет, а также увеличения административной нагрузки на заготовителей макулатуры, большая часть которых относится к сегменту малого предпринимательства. В связи с этим целесообразно прекращение деятельности данного закона и возвращение к схеме начисления и взимания НДС, действовавшей до конца 2018 года.

Вторым рассмотренным барьером такого рода является НДС от реализации макулатуры. Данный налог создавал препятствие для взаимодействия между предпринимателями, осуществляющими сбор макулатуры и населением, готовым ее сдавать. Данный налог был отменен с принятием 179-ФЗ. В связи с отменой данного налога появится возможность развивать сбор макулатуры за счет новых для рынка форматов, а, следовательно, новых форматов предпринимательства. В дальнейшем целесообразна отмена НДС от реализации всех видов вторичных материальных ресурсов. Данная мера позволит ускорить развитие формата бизнеса по закупке вторичных материальных ресурсов у населения.

### Библиография

1. Волкова А.В. Рынок утилизации отходов. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2018/07/11/1151608260/Рынок%20утилизации%20отходов%202018.pdf>
2. ЕМИСС Государственная статистика. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/57783>
3. Носова Д.В. Проблемы развития малого предпринимательства в г. Москва // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки. URL: [https://sibac.info/archive/economy/11\(48\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/11(48).pdf)
4. Понимание рынка – ключ к увеличению дохода вашего бизнеса. URL: <http://centr-sr.com/>
5. Постановление Правительства РФ от 04.04.2016 № 265 «О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства».
6. Проект Федерального закона № 999422-6 «О внесении изменений в статью 149 части второй Налогового кодекса Российской Федерации».
7. Федеральный закон от 03.07.2018 № 179-ФЗ «О внесении изменения в статью 217 части второй Налогового кодекса Российской Федерации».
8. Федеральный закон от 02.06.2016 г. № 174-ФЗ «О внесении изменения в статью 149 части второй Налогового кодекса Российской Федерации».
9. Федеральный закон от 27.11.2018 № 424-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового Кодекса Российской Федерации и в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
10. Key Statistics 2017. European pulp & paper industry. URL: [http://www.cepi.org/system/files/public/documents/publications/statistics/2018/210X140\\_CEPI\\_Brochure\\_KeyStatistics2017\\_WEB.pdf](http://www.cepi.org/system/files/public/documents/publications/statistics/2018/210X140_CEPI_Brochure_KeyStatistics2017_WEB.pdf)



---

## **Optimization of tax administration in order to stimulate the development of entrepreneurship**

**Valentina M. Repnikova**

Doctor of Economics,  
Professor of the Department of Entrepreneurship and logistics,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: v.repnikova@mail.ru

**Andrei L. Rusanov**

Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: rusanov.a.l@yandex.ru

### **Abstract**

Waste disposal is one of the global challenges of the entire world community due to the deterioration of the environmental situation. The increasing volumes of consumption lead to the growth of industrial waste containing toxic and chemical substances, the creation of accumulations of garbage with a significant period of decomposition, which requires the creation of fundamentally new conditions for business in the field of waste processing. The waste and paper collection and processing segment continues to grow dynamically. In this industry, there is a wide potential for the development of various types of entrepreneurship: from microbusiness to large enterprises. The development of the industry and entrepreneurship in this area depends on state regulation in terms of tax legislation. The development of entrepreneurship in this area depends on a number of factors, one of which is the effectiveness of state regulation. One of the modern tools for improving public administration is the regulatory impact assessment, a mechanism for systematic identification of problems and objectives of existing regulations. This article analyzes the aspects of the existing tax regulation affecting the collection and processing of waste paper in Russia. Administrative barriers hindering the development of entrepreneurship in this area are described. The authors provide a brief description of the changes in legislation and the assessment of the regulatory impact of legislative initiatives in the field of taxation.

### **For citation**

Repnikova V.M., Rusanov A.L. (2019) Optimizatsiya nalogovogo administrirovaniya v tselyakh stimulirovaniya razvitiya predprinimatel'stva [Optimization of tax administration in order to stimulate the development of entrepreneurship]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 145-154.

### **Keywords**

Tax legislation, administrative barriers, entrepreneurship, waste paper, waste management.

---

## References

1. *EMISS Gosudarstvennaya statistika* [EMISS State Statistics]. Available at: <https://www.fedstat.ru/indicator/57783> [Accessed 12/12/2018]
2. *Federal'nyi zakon ot 03.07.2018 № 179-FZ «O vnesenii izmeneniya v stat'yu 217 chasti vtoroi Nalogovogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii»* [Federal Law of 03.07.2018 N 179-ФЗ “On Amendments to Article 217 of Part Two of the Tax Code of the Russian Federation”].
3. *Federal'nyi zakon ot 02.06.2016 g. № 174-FZ «O vnesenii izmeneniya v stat'yu 149 chasti vtoroi Nalogovogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii»* [Federal Law of 02.06.2016, No. 174-ФЗ “On Amendments to Article 149 of Part Two of the Tax Code of the Russian Federation”].
4. *Federal'nyi zakon ot 27.11.2018 № 424-FZ «O vnesenii izmenenii v chasti pervuyu i vtoruyu Nalogovogo Kodeksa Rossiiskoi Federatsii i v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossiiskoi Federatsii»* [Federal Law of 27.11.2018 No. 424-ФЗ “On Amendments to Parts One and Two of the Tax Code of the Russian Federation and to certain legislative acts of the Russian Federation”].
5. *Key Statistics 2017. European pulp & paper industry*. Available at: [http://www.cepi.org/system/files/public/documents/publications/statistics/2018/210X140\\_CEPI\\_Brochure\\_KeyStatistics2017\\_WEB.pdf](http://www.cepi.org/system/files/public/documents/publications/statistics/2018/210X140_CEPI_Brochure_KeyStatistics2017_WEB.pdf) [Accessed 12/12/2018]
6. Nosova D.V. Problemy razvitiya malogo predprinimatel'stva v g. Moskva [Problems of small business development in Moscow]. In: *Nauchnoe soobshchestvo studentov XXI stoletiya. Ekonomicheskie nauki* [Scientific community of students of the XXI century. Economics]. Available at: [https://sibac.info/archive/economy/11\(48\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/11(48).pdf) [Accessed 12/12/2018]
7. *Ponimanie rynka – klyuch k uvelicheniyu dokhoda vashego biznesa* [Understanding the market is the key to increasing your business income]. Available at: <http://centr-sr.com/> [Accessed 12/12/2018]
8. *Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 04.04.2016 № 265 «O predel'nykh znacheniyakh dokhoda, poluchennogo ot osushchestvleniya predprinimatel'skoi deyatel'nosti, dlya kazhdoi kategorii sub"ektov malogo i srednego predprinimatel'stva»* [Decree of the Government of the Russian Federation of 04.04.2016 No. 265 “On the marginal values of income received from business activities for each category of small and medium-sized businesses”].
9. *Proekt Federal'nogo zakona № 999422-6 «O vnesenii izmenenii v stat'yu 149 chasti vtoroi Nalogovogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii»* [Draft Federal Law No. 999422-6 “On Amendments to Article 149 of Part Two of the Tax Code of the Russian Federation”].
10. Volkova A.V. *Rynok utilizatsii otkhodov* [Recycling market]. Available at: <https://dcenter.hse.ru/data/2018/07/11/1151608260/Rynok%20utilizatsii%20otkhodov%202018.pdf> [Accessed 12/12/2018]

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.014

## **Финансово-гарантийный механизм поддержки малого и среднего предпринимательства в Кировской области**

**Руденко Людмила Геннадьевна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
декан факультета экономики и финансов,  
Московский университет им. С.Ю. Витте,  
115432, Российская Федерация, Москва, проезд 2-й Кожуховский, 12/1;  
e-mail: mila.k07@mail.ru

**Быкова Ольга Николаевна**

Доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: lgaa3@rambler.ru

### **Аннотация**

В период экономических кризисов и нестабильной политической ситуации вопросы финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства приобретают особую актуальность. Во многом неэффективность финансовой поддержки и расходования бюджетных средств определяется несформированностью целостной системы механизма финансово-гарантийной поддержки предпринимательства. В статье представлена разработанная авторами модель механизма финансово-гарантийной поддержки малого предпринимательства на примере Кировской области. Определены цели, задачи, принципы, формы финансовой поддержки и результативность форм поддержки в регионе. Предлагается для оценки эффективности расходования бюджетных средств и функционирования финансово-гарантийного механизма применять относительные показатели кредитного механизма с добавлением индикаторов ссудной задолженности субъектов малого и среднего предпринимательства. Авторами разработаны рекомендации по совершенствованию финансово-гарантийной поддержки малого предпринимательства в Кировской области. Сделанные выводы могут быть полезны при разработке программы развития малого и среднего предпринимательства в регионе.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Руденко Л.Г., Быкова О.Н. Финансово-гарантийный механизм поддержки малого и среднего предпринимательства в Кировской области // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 155-165.

### **Ключевые слова**

Малое и среднее предпринимательство, механизм финансово-гарантийной поддержки, Кировская область, результативность финансовой поддержки, экономика.

## Введение

В период кризисов тема финансово-гарантийной поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП) приобретает наибольшую актуальность. Зачастую финансовая поддержка оказывается неэффективно в силу ряда обстоятельств: несовершенства механизма и отдельных инструментов финансовой поддержки, невосприимчивости малого и среднего бизнеса к поддержке, сбоев в системе управления, регулирования и контроля за финансовыми потоками, неадекватности методов оценки результативности использования финансовых средств. Указанные аспекты свидетельствуют о необходимости дальнейшего изучения вопросов финансовой поддержки МСП и корректировки существующего механизма. Регионы в большей степени осведомлены о потребностях бизнеса, взаимодействие предприятий с органами власти также начинается на региональном уровне, поэтому целесообразно в первую очередь сформировать финансово-гарантийный механизм поддержки МСП на уровне региона [Ткач, 2016]. Цель данного исследования заключается в разработке модели финансово-гарантийного механизма на примере Кировской области, в определении его цели, задач, принципов, форм поддержки и результативности. Новизна исследования заключается в разработке научно-обоснованных аспектов функционирования финансово-гарантийного механизма на региональном уровне. Методологической базой исследования послужили основные положения, освещенные в трудах, ученых исследующих проблемы финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства: Шиганова В.В., Коротинной Н. Ю., Блинова А. О., Бухтияровой Т. И., Добронравова А.Н., Севикян Н.А., Ткач Е. С., Хайрулловой А.И., Денисовой Н.И., Чиженко Л.М., Чиженко И.П., Лактюшиной Е.В., Новоселовой О.В. а также нормативные акты РФ и Кировской области. Эмпирическая база исследования основана на отчетных данных Министерства экономического развития РФ, АО «Корпорация МСП», Портала малого и среднего предпринимательства Кировской области, данные Кировского областного фонда поддержки предпринимательства. В рамках системного подхода в настоящем исследовании применены методы наблюдения, анализа и синтеза.

## Анализ текущего состояния финансовой поддержки МСП

Минэкономразвития России совместно с Банком России и АО «Корпорация МСП» с 2015 г. реализует Программу стимулирования кредитования субъектов МСП («Программа 6,5»), которая позволила в значительной степени улучшить доступность финансовых средств для МСП [Митяева, Швецов, Ильяшенко, 2018; Завьялов, Сагинова, Завьялова, 2017]. В рамках данной программы процентные ставки по кредитам для субъектов среднего предпринимательства были снижены до 9,6% годовых и для субъектов малого бизнеса до 10,6% [Морковкин, Насонова, 2017]. Для расширения инвестиционного кредитования субъектов МСП с 2017 года дополнительно реализуется программа льготного кредитования – на основе субсидирования банкам недополученных ими доходов при выдаче субъектам МСП кредитов по льготным ставкам (процентные ставки аналогичны «Программе 6,5»). Указанные программы льготного кредитования МСП наряду со снижением ключевой ставки Банком России существенно влияют на условия кредитования МСП в целом. В секторе происходит поступательное восстановление объемов кредитования [Денисова, Чиженко, Чиженко, 2015].

В целом отмечается ряд позитивных моментов в финансовой сфере для МСП: улучшение качества регуляторной среды для осуществления предпринимательской деятельности; улучшение инвестиционного климата в РФ, благодаря реализации мероприятий Национальной

предпринимательской инициативы; разработаны мероприятия и механизмы по тиражированию лучших практик по совершенствованию инвестиционного климата; введен стандарт для обеспечения инвестиционного климата в регионах, основанный на определенных институтах и инструментах; разработан Национальный рейтинг оценки инвестиционного климата в регионах РФ [Хайруллова, 2015].

Минэкономразвития РФ отмечает, что в 2016г. размер предоставленных кредитов субъектам МСП достиг 5 160 млрд руб., что превысило уровень предыдущего года почти на 1,6%.

С февраля 2015г. начал действовать новый институт гарантийной поддержки – Национальная гарантийная система (НГС) – представляющая собой трехуровневую систему, включающую АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» (далее – Корпорация МСП), АО «Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства» (далее – МСП Банк) и региональные гарантийные организации (РГО). НГС призвана обеспечить эффективную систему гарантий и поручительств, осуществляемую по единым стандартам на всей территории РФ. Консолидированный объем финансовой поддержки для субъектов МСП с участием НГС на 17.12. 2018г. составил 273 млрд руб. (из них 110,5 млрд руб. по НГС) и показал рост на 180 млрд руб. по сравнению с показателями 2015г. [Оказание поддержки..., 2018].

Средние процентные ставки за исследуемый период (2015-2018 гг.) также имеют приемлемую тенденцию к сокращению. Если в целом по России процентная ставка по выдаваемым кредитам субъектам МСП снизилась на 6,49%, то ставка по кредитам и займам, обеспеченным гарантиями и поручительствами Корпорации МСП сократилась еще больше на 8,48%, процентная ставка по кредитам и займам, обеспеченным поручительствами региональных гарантийных фондов – на 7,65%. Справедливости ради, необходимо заместить, что такое снижение процентной ставки стало возможно отчасти за счет снижения ключевой ставки Банка России с 15% (02.02.2015г.) до 7,50% (17.09.2018г.).

В 2019-2024г. Минэкономразвития России совместно с Корпорацией МСП запланировал реализацию Федерального проекта (Расширение доступа субъектов МСП к финансовым ресурсам, в том числе по льготному финансированию). В частности, планируется увеличение консолидированного объема финансовой поддержки, оказанной субъектам МСП при участии НГС, и кредитов, выданных в рамках субсидирования процентных ставок с 1123,5 млрд руб. в 2019г. до 1172,9 млрд руб. в 2024 г.

### **Модель финансово-гарантийного механизма поддержки МСП**

Для оказания эффективной финансовой поддержки МСП рекомендуется разработать научно-обоснованный финансово-гарантийный механизм. В рамках данного исследования предлагается понимать под финансово-гарантийным механизмом поддержки малого и среднего предпринимательства финансово-экономические и организационные отношения между органами государственной власти и бизнесом, совершаемые в целях создания благоприятных условий для устойчивого развития малого и среднего предпринимательства, предметом которых являются финансовые средства, гарантии и поручительства.

Цель функционирования финансово-гарантийного механизма – льготное финансовое обеспечение деятельности МСП, эффективное использование бюджетных средств (*рис.1*).

В качестве задач финансово-гарантийного механизма рекомендуется выделить следующие направления:

- создание благоприятных финансовых условий для развития МСП;

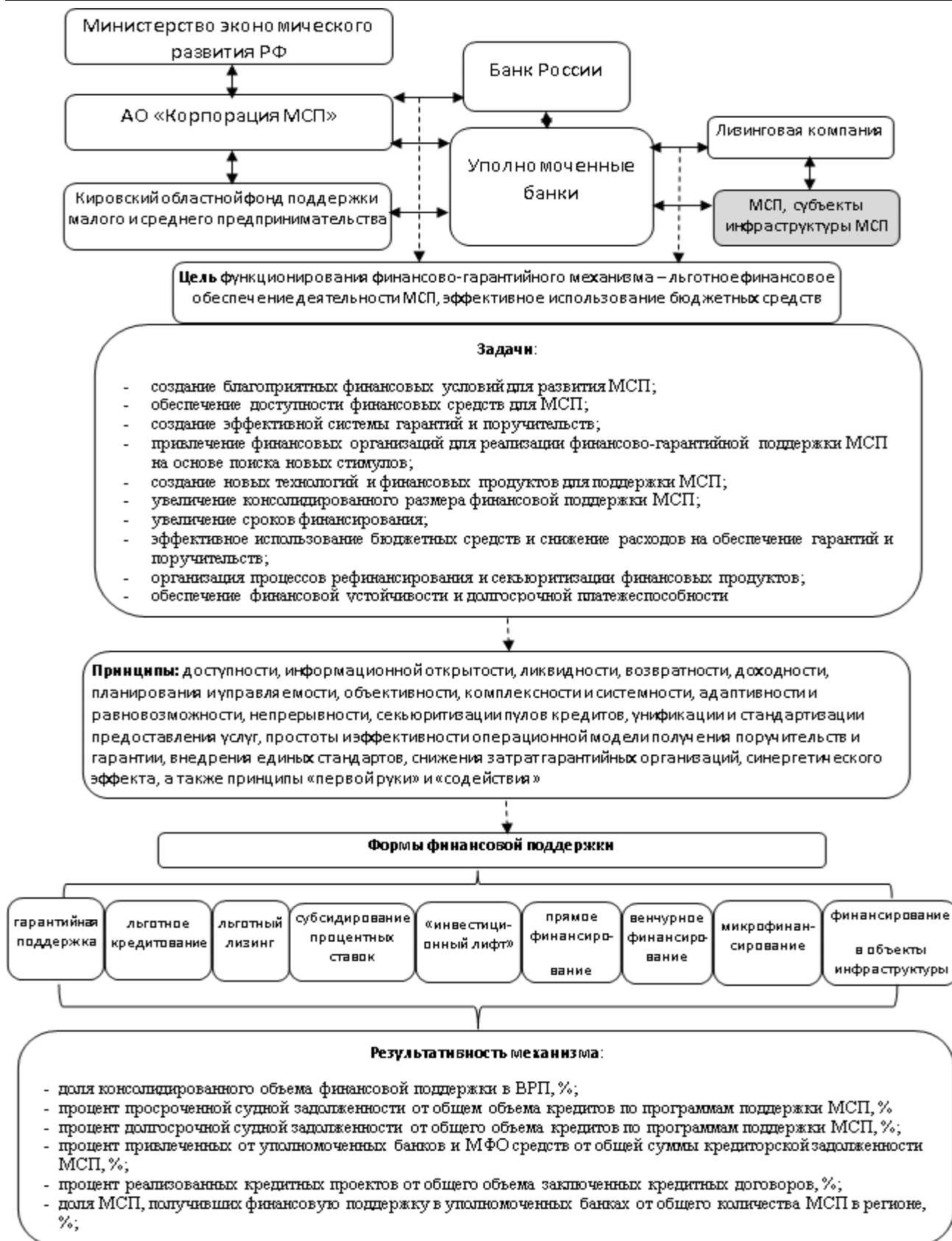
- обеспечение доступности финансовых средств для МСП [Новоселова, 2013];
- создание эффективной системы гарантий и поручительств [Добронравов, 2003];
- привлечение финансовых организаций для реализации финансово-гарантийной поддержки МСП на основе поиска новых стимулов;
- создание новых технологий и финансовых продуктов для поддержки МСП [Быкова, Ермолаева, Унанян, 2011];
- увеличение консолидированного размера финансовой поддержки МСП;
- увеличение сроков финансирования [Севилян, 2018];
- эффективное использование бюджетных средств и снижение расходов на обеспечение гарантий и поручительств;
- организация процессов рефинансирования и секьюритизации финансовых продуктов [Чиженко, Лактюшина, 2017];
- обеспечение финансовой устойчивости и долгосрочной платежеспособности.

Реализацию финансово-гарантийного механизма целесообразно основывать на следующих принципах: доступности, информационной открытости, ликвидности, возвратности, доходности, планирования и управляемости, объективности, комплексности и системности, адаптивности и равновозможности, непрерывности, секьюритизации пулов кредитов, унификации и стандартизации предоставления услуг, простоты и эффективности операционной модели получения поручительств и гарантии, внедрения единых стандартов, снижения затрат гарантийных организаций, синергетического эффекта, а также принципов «первой руки» и «содействия» [Коротина, Блинов, Бухтиярова, 2016; Хайруллова, 2015; Rudenko et al., 2015].

В современных условиях трансформируются и изменяются формы финансовой поддержки МСП, среди которых предлагается выделить следующие: гарантийная поддержка; стимулирование кредитования; предоставление кредита на лизинговые операции и льготного лизинга; субсидирование процентных ставок; «инвестиционный лифт»; прямые инвестиции; венчурное финансирование; микрофинансирование; финансирование проектов строительства или реконструкции объектов инфраструктуры поддержки МСП.

Важным элементом функционирования финансово-гарантийной поддержки МСП является оценка его результативности. Рекомендуется выделить не абсолютные показатели достижения результатов, а относительные, применяя известные методики оценки эффективности кредитного механизма с некоторой интерпретацией [Гениберг, 2013]:

- доля консолидированного объема финансовой поддержки в ВРП, %;
- процент просроченной судной задолженности от общего объема кредитов по программам поддержки МСП, %;
- процент долгосрочной судной задолженности от общего объема кредитов по программам поддержки МСП, %;
- процент привлеченных от уполномоченных банков и МФО средств от общей суммы кредиторской задолженности МСП, %;
- процент реализованных кредитных проектов от общего объема заключенных кредитных договоров, %;
- доля МСП, получивших финансовую поддержку в уполномоченных банках от общего количества МСП в регионе, %;
- доля МСП, получивших финансовую поддержку в МФО от общего количества МСП в регионе, %.



Источник: Составлено авторами

**Рисунок 1 – Модель финансово-гарантийного механизма поддержки МСП**

## Современные формы финансовой поддержки МСП в Кировской области

С 2015 г. реализуется инструмент *гарантийной поддержки* Корпорацией МСП, которая берет обязательства перед банком или партнером отвечать за исполнение обязательств МСП. Важным моментом для субъектов предпринимательства является отсутствие требований к обеспечению кредитных сделок и гарантий, появляется возможность получения кредита, не имея своего залогового имущества и уплачивать вознаграждение Корпорации МСП в течение срока действия гарантии. Кроме того, при гарантии Корпорации МСП субъекты предпринимательства получают кредит под меньший процент, выплаты по стоимости гарантии значительно ниже стоимости страхования залога технического средства (КАСКО). Предоставляется гарантия Уполномоченному банку-партнеру, который самостоятельно собирает документы для получения гарантии и пересылает их в Корпорацию МСП. Существуют различные формы гарантий: прямые гарантии (для инвестиций, лизинга, пополнения оборотного капитала, обеспечения кредита, гарантий), согарантии (для экспортеров, сельхозпредприятий, «газелей», предприятий Дальнего Востока и моногородов, для микрофинансовых организаций, для занятых лиц старше 45 лет), синдицированные гарантии. Гарантии Корпорация МСП предоставляет в размерах от 50% суммы кредита (основной долг) до 100% от суммы кредита для стартапов.

В случае привлечения Региональных гарантийных организаций для поручительства, совместный размер поручительства и гарантии Корпорации МСП может достигать до 75%. В качестве Региональной гарантийной организации выступает Кировский областной фонд поддержки МСП, который предоставляет гарантийное поручительство субъектам МСП в размере до 70% от обязательства по кредитной сделке. Кировский областной фонд поддержки МСП по рейтингу гарантийных организаций от АК&М имеет удовлетворительную степень надежности, риск несвоевременного выполнения обязательств невысокий и вероятность реструктуризации долга или его части незначительна. Поручительство предоставляется коммерческим банкам-партнерам: Сбербанк, Промсвязьбанк, Вятка Банк, Банк Хлынов, ВТБ 24, Открытие, НБД Банк, Россельхоз банк.

Существуют специальные гарантийные программы поддержки для производителей сельскохозяйственной продукции и продовольствия, заключивших договор с экспортером, размер поручительства Региональных гарантийных организаций и гарантий Корпорации МСП составляет в этом случае 75% размера кредита. Следующая программа включает в себя прямые гарантии лизингополучателям, в случае покупки оборудования и крупного рогатого скота по договору лизинга у партнеров Корпорации МСП, гарантия предоставляется в размере до 20% балансовой (остаточной) стоимости объекта лизинга в размере до 20 млн. руб.

Гарантийная поддержка Корпорации МСП предоставляется предприятиям, работающим в приоритетных отраслях экономики: инновационные, высокотехнологичные отрасли (робототехника, станкостроение, IT-технологии, биотехнологии, фармацевтика), сельское хозяйство, перерабатывающие отрасли, производство и распределение энергии, воды, газа, строительство, транспорт, внутренний туризм, утилизация отходов.

Программа *стимулирования кредитования* Корпорации МСП направлена в основном на поддержку МСП в приоритетных отраслях экономики и предусматривает предоставление кредита Уполномоченными банками под поручительство Корпорации МСП на сумму от 3 млн руб. до 1 млрд руб. на срок до 3 лет под 9,6%. Действие программы продлено в 2019г. В декабре 2019г. Минэкономразвития России совместно с Корпорацией МСП, Банком России, Ассоциацией банков России и кредитных организаций, Ассоциацией российских банков обсудили



возможность реализации программы льготного кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства в 2019 – 2024 годах (часть федерального проекта «Расширение доступа субъектов МСП к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию»). Программой предполагается предоставление льготных кредитов для субъектов МСП по ставке 8,5%, а также расширение приоритетных отраслей экономики и перечня Уполномоченных банков. Программа рассчитана на увеличение льготных кредитов, выданных субъектам МСП с 1 120,3 млрд руб. в 2019г. до 2 178,9 млрд руб. в 2024 г.

Следующей формой финансовой поддержки является предоставление кредита *на лизинговые операции*. Уполномоченные банки предоставляют кредит лизинговой компании для оказания услуг финансовой аренды субъектам малого предпринимательства. Программы льготного лизинга реализуются через Региональные лизинговые компании (РЛК): «РЛК Республики Татарстан» (г. Казань), «РЛК Республики Башкортостан» (г. Уфа), «РЛК Ярославской области» (г. Ярославль), «РЛК Республики Саха (Якутия)». Оборудование передается в лизинг субъектам МСП независимо от территориального расположения по ставке 6% для отечественного оборудования, по ставке 8% для иностранного оборудования. По отчетным данным Корпорации МСП субъекты предпринимательства Кировской области не воспользовались в 2017-2018гг. услугами РЛК.

Программа *субсидирования недополученных доходов по кредитам* при поддержке Минэкономразвития и Корпорации МСП позволяет выдавать кредиты на развитие МСП по ставке 6,5%.

Заслуживает особого внимания Программа *«Инвестиционный лифт»*, которая рассчитана на поддержку экспортеров не сырьевых отраслей. В рамках данной программы взаимодействуют Корпорация МСП, Российский фонд прямых инвестиций, Фонд развития промышленности, Российский экспортный центр и осуществляют совместное кредитование (не менее 50% софинансирования от средств заемщика) на срок от 5 до 7 лет, с объемом финансирования до 750 млн руб. на одну сделку.

В настоящий момент осуществляется *прямое инвестирование* Фондом «Мир» в проекты МСП в приоритетных отраслях экономики, получивших одобрение со стороны партнеров Корпорации МСП: Сектора роста Московской биржи, ВЭБ Инновации, Российской венчурной компании, Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, Национальной технологической инициативы, Российского фонда прямых инвестиций, Фонда развития промышленности, Российского экспортного центра.

*Венчурное финансирование* осуществляется Российской венчурной компанией, направлено на инвестирование проектов высокотехнологичных предприятий с высокой долей риска и на финансирование перспективных компаний (стартапов) [Руденко, 2014].

Согласно Федерального закона от 2 июля 2010 г. 151-ФЗ «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях» действует программа содействия *развитию микрофинансовых организаций*. Программа позволяет получить доступные кредитные средства представителям малого и среднего предпринимательства, которые в силу ряда обстоятельств не могут воспользоваться обычными банковскими услугами. Микрозаймы – это оптимальный вариант получения небольшой суммы денежных средств бизнесом, который еще не имеет кредитной истории. Кировский областной фонд поддержки МСП по рейтингу АК&М относится к классу микрофинансовых организаций с высокой степенью надежности, он предоставляет займы на льготных условиях под процент от 9,5 до 10%, сроком до 3 лет и максимальной суммой до 3 млн. руб. Кировский областной фонд поддержки МСП предлагает ряд специальных кредитных продуктов с пониженной ставкой от 6 до 9%: заем «Инноватор», «Высокий уровень

безработицы», «Экспортер», «Франшиза» «Резиденты промышленных парков Кировской области» «Привлечение к трудовой деятельности осужденных», займы организациям и индивидуальным предпринимателям, осуществляющим деятельность в сфере народных художественных промыслов и ремесел.

С 28.01.2018г. размер микрозайма для микрофинансовых организаций предпринимательского финансирования увеличен до 5 млн рублей.

Отдельно стоит отметить *финансирование проектов строительства или реконструкции объектов инфраструктуры поддержки МСП*. Программы подобного рода предусматривают софинансирование управляющей компании объектами инфраструктуры. Субъект Российской Федерации в данном случае заключает Соглашение с Корпорацией МСП о взаимодействии по оказанию финансовой поддержки. Кредит выдается Уполномоченным банком конечному заемщику при поручительстве Корпорации МСП и при условии, что 20% площадей строящегося объекта будут сданы в аренду резидентам – субъектам МСП.

### Заключение

В целом, подводя итоги исследования, можно сделать вывод, что в Кировской области в основном сформирован механизм финансово-гарантийной поддержки МСП интегрированный в систему финансовой поддержки по программам Минэкономразвития России. В то же время требуется развитие отдельных форм финансовой поддержки: участие в проектах РЛК, развитие системы микрозаймов и венчурного финансирования, расширение доступности лизинга для МСП области и финансовой поддержки управляющим компаниям инфраструктурных объектов. Вместе с тем рекомендуется совершенствовать правовую базу, обеспечивающую регулирование инфраструктурной поддержки МСП. Для оценки эффективного использования бюджетных средств в субъектах РФ авторами предложено ряд показателей, которые являются относительными и определяют результативность финансово-гарантийной поддержки. Разработанные рекомендации и модель механизма финансово-гарантийной поддержки МСП в регионе может быть полезной при формировании программы развития МСП Кировской области на следующую перспективу.

### Библиография

1. Быкова О.Н., Ермолаева О.Н., Унанян А.Ю. Формирование новых подходов к системе поддержки малого бизнеса в сфере услуг Краснодарского края. М., 2011. 112 с.
2. Гениберг Т.В. Эффективность кредитного механизма: понятие и методический аппарат оценки // Вестник НГУЭУ. 2013. № 2. С. 71-85.
3. Денисова Н.И., Чиженко Л.М., Чиженко И.П. Особенности кредитования малого бизнеса в системе услуг банковского сектора России // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2015. № 2 (13). С. 3-8.
4. Добронравов А.Н. Финансово-кредитные механизмы поддержки малого предпринимательства: гарантийный механизм и микрокредитование // Дайджест-финансы. 2003. №2 (98). С. 2-11.
5. Доклад о достигнутых результатах по улучшению условий ведения предпринимательской деятельности, развитию малого и среднего бизнеса и поддержке индивидуальной предпринимательской инициативы. 2017.
6. Завьялов Д.В., Сагинова О.В., Завьялова Н.Б. Стимулирование инвестиционной деятельности в агропромышленном бизнесе // Российское предпринимательство. 2017. Том 18. № 18. С. 2635-2652. doi: 10.18334/rp.18.18.38294
7. Коротина Н.Ю., Блинов А.О., Бухтиярова Т.И. Механизм финансовой поддержки развития малого и среднего бизнеса // Социум и власть. 2016. №5 (61). С. 96-101.
8. Митяева О.А., Швецов С.А., Ильяшенко С.Б. Инвестиционный потенциал региона как фактор экономического роста // Российское предпринимательство. 2018. Том 19. № 11. С. 3503-3512. doi: 10.18334/rp.19.11.39603

9. Морковкин Д.Е., Насонова И.Г. Проблемы и предложения по совершенствованию условий развития малого и среднего предпринимательства в г. Москве // Экономика города в период структурных преобразований: теория, методология, практика: материалы IV Международной научно-практической конференции. 2017. С. 254-259.
10. Новоселова О.В. Пути финансирования малого и среднего предпринимательства // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2013. № 2 (4). С. 22-26.
11. Оказание поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства Корпорацией МСП в период 2015-2018 годов (по состоянию на 17.12.2018). URL: <https://corpmsp.ru>
12. О реализации программы льготного кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства в 2019 – 2024 годах.
13. Приказ Минэкономразвития России от 19.02.2015 № 74 (ред. от 04.05.2018) «Об утверждении основных положений Стратегии развития Национальной гарантийной системы поддержки малого и среднего предпринимательства на период до 2020 года».
14. Руденко Л.Г. Приоритетные формы финансовой поддержки малого предпринимательства на современном этапе развития экономики России // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2014. № 3 (9). С. 17-23.
15. Севикян Н.А. Исследование эффективности государственной финансово-кредитной поддержки малого и среднего предпринимательства в РФ // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №5-2. С. 53-59.
16. Ткач Е.С. Использование инструментов гарантирования в реализации «Антикризисных» мер финансовой поддержки малого предпринимательства // Социум и власть. 2016. №1 (57). С. 80-86.
17. Федеральный закон от 02.07.2010 № 151-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях» (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.01.2019).
18. Финансовая поддержка субъектов МСП. Корпорация МСП. URL: <https://corpmsp.ru/upload/iblock/68b/finpodderzhka.pdf>
19. Хайруллова А.И. Государственная финансовая поддержка института малого предпринимательства: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Казань, 2015. 25 с.
20. Чиженко Л.М., Лактюшина Е.В. Перспективы и основные направления совершенствования финансового механизма функционирования малого и среднего бизнеса // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2017. № 4 (23). С. 37-45. doi: 10.21777/2587-9472-2017-4-37-45
21. Шиганов В.В. Финансово-кредитная поддержка малого и среднего предпринимательства инициативы // Финансы и кредит. 2008. №32 (320). С. 46-51.
22. Rudenko L.G. et al. Conceptual foundations of management of infrastructure of support for small entrepreneurship // Asian Social Science. 2015. V. 11. № 20. P. 220-228.

## **Financial guarantees mechanism to support small and medium enterprises in Kirov region**

**Lyudmila G. Rudenko**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Dean of the Faculty of Economics and Finance,  
Witte Moscow University,  
115432, 12/1, 2<sup>nd</sup> Kozhukhovskii passage, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: mila.k07@mail.ru

**Ol'ga N. Bykova**

Doctor of Economics, professor,  
Professor of the Department of Entrepreneurship and Logistics,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: lgaa3@rambler.ru

## Abstract

Under economic crises and political instability financial support of small and medium business becomes especially important. In many cases ineffective support is due to non-existent system of financial guarantees. The paper presents a model of financial guarantees to support small and medium enterprises (SMEs) using Kirov region as an example. The paper defines the regional support objectives, tasks, principles and results. The authors suggest to use relative indicators of credit mechanism with additional indicators of SMEs loan debt to assess the effective expenditures of budget funds and financial guarantee mechanism. The authors developed recommendations to improve financial guarantee support of SMEs in Kirov region. The conclusions may be useful when developing programs for small and medium business support in the region. On the whole, summing up the research, we can conclude that in the Kirov region a mechanism of financial and guarantee support for SMEs, which is integrated into the system of financial support under the programs of the Ministry of Economic Development of Russia, was basically formed. At the same time, development of separate forms of financial support is required: participation in RLC projects, development of a system of microloans and venture financing, expanding the availability of leasing for SMEs in the region and financial support for asset management companies.

## For citation

Rudenko L.G., Bykova O.N. (2019) Finansovo-garantiinyi mekhanizm podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva v Kirovskoi oblasti [Financial guarantees mechanism to support small and medium enterprises in Kirov region]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 155-165.

## Keywords

Small and medium entrepreneurship, financial guarantee mechanism, Kirov region, effectiveness of financial support, economics.

## References

1. Bykova O.N., Ermolaeva O.N., Unyanan A.Yu. (2011) *Formirovanie novykh podkhodov k sisteme podderzhki malogo biznesa v sfere uslug Krasnodarskogo kraya* [Formation of new approaches to the small business support system in the service sector of the Krasnodar Territory]. Moscow.
2. Chizhenko L.M., Laktyushina E.V. (2017) Perspektivy i osnovnye napravleniya sovershenstvovaniya finansovogo mekhanizma funktsionirovaniya malogo i srednego biznesa [Prospects and main directions for improving the financial mechanism of the functioning of small and medium-sized businesses]. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie* [Witte Moscow University Bulletin. Series 1: Economics and Management], 4 (23), pp. 37-45. doi: 10.21777/2587-9472-2017-4-37-45
3. Denisova N.I., Chizhenko L.M., Chizhenko I.P. (2015) Osobennosti kreditovaniya malogo biznesa v sisteme uslug bankovskogo sektora Rossii [Features of small business lending in the system of banking services in Russia]. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie* [Witte Moscow University Bulletin. Series 1: Economics and Management], 2 (13), pp. 3-8.
4. Dobronravov A.N. (2003) Finansovo-kreditnye mekhanizmy podderzhki malogo predprinimatel'stva: garantiinyi mekhanizm i mikrokreditovanie [Financial and credit mechanisms for supporting small business: a guarantee mechanism and microcrediting]. *Daidzhest-finansy* [Digest Finance], 2 (98), pp. 2-11.
5. (2017) *Doklad o dostignutykh rezul'tatakh po uluchsheniyu uslovii vedeniya predprinimatel'skoi deyatel'nosti, razvitiyu malogo i srednego biznesa i podderzhke individual'noi predprinimatel'skoi initsiativy* [Report on the results achieved in terms of improving the business environment, developing small and medium-sized businesses and supporting individual entrepreneurial initiatives].
6. *Federal'nyi zakon ot 02.07.2010 № 151-FZ (red. ot 27.12.2018) «O mikrofinansovoi deyatel'nosti i mikrofinansovykh organizatsiyakh» (s izm. i dop., vstup. v silu s 08.01.2019)* [Federal Law of 02.07.2010 № 151-FZ (as amended on

- 12/27/2018) "On microfinance activities and microfinance organizations" (as amended and added, entered into force on January 8, 2019)].
7. *Finansovaya podderzhka sub"ektov MSP. Korporatsiya MSP* [Financial support for SMEs. SME Corporation]. Available at: <https://corpmsp.ru/upload/iblock/68b/finpodderzhka.pdf> [Accessed 12/12/2018]
  8. Geniberg T.V. (2013) Effektivnost' kreditnogo mekhanizma: ponyatie i metodicheskii apparat otsenki [The effectiveness of the credit mechanism: the concept and methodological apparatus of assessment]. *Vestnik NGUEU* [NSUEU Herald], 2, pp. 71-85.
  9. Khairullova A.I. (2015) *Gosudarstvennaya finansovaya podderzhka instituta malogo predprinimatel'stva. Doct. Dis.* [State financial support for the institute of small business. Doct. Dis.]. Kazan.
  10. Korotina N.Yu., Blinov A.O., Bukhtiyarova T.I. (2016) Mekhanizm finansovoi podderzhki razvitiya malogo i srednego biznesa [The mechanism of financial support for the development of small and medium businesses]. *Sotsium i vlast'* [Socium and power], 5 (61), pp. 96-101.
  11. Mityaeva O.A., Shvetsov S.A., Il'yashenko S.B. (2018) Investitsionnyi potentsial regiona kak faktor ekonomicheskogo rosta [Investment potential of the region as a factor of economic growth]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 19, 11, pp. 3503-3512. doi: 10.18334/rp.19.11.39603
  12. Morkovkin D.E., Nasonova I.G. (2017) Problemy i predlozheniya po sovershenstvovaniyu uslovii razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva v g. Moskve [Problems and proposals for improving the conditions for the development of small and medium-sized businesses in Moscow]. In: *Ekonomika goroda v period strukturnykh preobrazovaniy: teoriya, metodologiya, praktika: materialy IV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [City Economy in the period of structural transformations: theory, methodology, practice: materials of the IV International Scientific and Practical Conference].
  13. Novoselova O.V. (2013) Puti finansirovaniya malogo i srednego predprinimatel'stva [Ways of financing small and medium enterprises]. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie* [Witte Moscow University Bulletin. Series 1: Economics and Management], 2 (4), pp. 22-26.
  14. *Okazanie podderzhki sub"ektam malogo i srednego predprinimatel'stva Korporatsiei MSP v period 2015-2018 godov (po sostoyaniyu na 17.12.2018)* [Providing support to small and medium-sized businesses by the SME Corporation in the period 2015-2018 (as of December 17, 2017)]. Available at: <https://corpmsp.ru> [Accessed 12/12/2018]
  15. *O realizatsii programmy l'gotnogo kreditovaniya sub"ektov malogo i srednego predprinimatel'stva v 2019 – 2024 godakh* [On the implementation of the program of concessional lending to small and medium-sized businesses in 2019-2024].
  16. *Prikaz Minekonomrazvitiya Rossii ot 19.02.2015 № 74 (red. ot 04.05.2018) «Ob utverzhdenii osnovnykh polozhenii Strategii razvitiya Natsional'noi garantiinoi sistemy podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva na period do 2020 goda»* [Order of the Ministry of Economic Development of Russia No. 74 dated February 19, 2015 (as amended on May 04, 2017) "On the approval of the main provisions of the Development Strategy of the National Guarantee System for Supporting Small and Medium-Sized Businesses for the Period to 2020"].
  17. Rudenko L.G. et al. (2015) Conceptual foundations of management of infrastructure of support for small entrepreneurship. *Asian Social Science*, 11, 20, pp. 220-228.
  18. Rudenko L.G. (2014) Prioritetnye formy finansovoi podderzhki malogo predprinimatel'stva na sovremennom etape razvitiya ekonomiki Rossii [Priority forms of financial support for small business at the present stage of development of the Russian economy]. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie* [Witte Moscow University Bulletin. Series 1: Economics and Management], 3 (9), pp. 17-23.
  19. Sevikyan N.A. (2018) Issledovanie effektivnosti gosudarstvennoi finansovo-kreditnoi podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva v RF [Study of the effectiveness of state financial and credit support for small and medium-sized businesses in the Russian Federation]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [Economics and Business: Theory and Practice], 5-2, pp. 53-59.
  20. Shiganov V.V. (2008) Finansovo-kreditnaya podderzhka malogo i srednego predprinimatel'stva initsiativy [Financial and credit support for small and medium-sized businesses initiatives]. *Finansy i kredit* [Finance and credit], 32 (320), pp. 46-51.
  21. Tkach E.S. (2016) Ispol'zovanie instrumentov garantirovaniya v realizatsii «Antikrizisnykh» mer finansovoi podderzhki malogo predprinimatel'stva [The use of instruments of guarantee in the implementation of Anti-crisis measures of financial support for small business]. *Sotsium i vlast'* [Socium and power], 1 (57), pp. 80-86.
  22. Zav'yalov D.V., Saginova O.V., Zav'yalova N.B. (2017) Stimulirovanie investitsionnoi deyatel'nosti v agropromyshlennom biznese [Stimulating investment activity in the agribusiness business]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 18, 18, pp. 2635-2652. doi: 10.18334/rp.18.18.38294

## Бизнес-модели велопроката: международный опыт

**Сагинов Юрий Леонидович**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: saginov.yl@rea.ru

Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы 2017-2018 гг. на тему «Разработка методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве» (Соглашение № 157-ДТиРДТИ-С от 20.12.2017).

### Аннотация

Развитие велотранспорта в настоящее время активно поддерживается властями крупных городов и населением, что обусловлено необходимостью повышения мобильности горожан, их физической активности, стремлением улучшить условия проживания в мегаполисах. При этом развитие велотранспорта оказывает существенное влияние на экономику городов, способствуя повышению активности предприятий по производству, продаже велосипедов, а также некоммерческих предприятий и общественных организаций, связанных с развитием велосипедного движения. Особый интерес представляют предпринимательские инициативы, основанные на новой экономической модели совместного потребления. Экономика совместного потребления (sharing economy) предполагает развитие возможностей совместного использования различных товаров и услуг, в том числе транспортных. Развитие каршеринга, сервисов совместного использования транспортных средств и городского проката транспортных средств является отражением тенденции новой мобильности. В статье рассмотрены различные модели организации велопроката в крупном городе на основе анализа лучших международных практик в этой области.

### Для цитирования в научных исследованиях

Сагинов Ю.Л. Бизнес-модели велопроката: международный опыт // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 166-175.

### Ключевые слова

Прокат велосипедов, эффективная бизнес-модель, оператор системы велопроката, городская мобильность, экономика.

## Введение

Современную тенденцию совместного использования товаров и услуг определяют многими терминами: экономика совместного потребления, экономика сотрудничества, экономика по требованию. Экономика совместного потребления (sharing economy) означает совместное потребление (монетизированное и немонетизированное) имеющихся недоиспользованных активов (например, модель Airbnb) с целью повышения эффективности и устойчивости. Понятие «экономика сотрудничества» (collaborative economy) на первый план выводит совместные формы потребления, финансирования и производства различных товаров и услуг, термин «экономика по требованию» (on-demand economy) делает акцент на доступность товаров и услуг по требованию и по запросу пользователей. Не вступая в дискуссию о преимуществах, различиях и правомерности существующих терминов, хотелось бы подчеркнуть быстрое распространение моделей организации бизнеса, использующих аспект совместного пользования конкретными товарами и услугами. Прокат различных товаров также отражает эту возможность – совместного использования товаров и услуг в удобное для потребителя время и в удобном месте. Быстро развиваются модели совместного использования транспортных средств – каршеринг и прокат велосипедов.

Использование велосипедов в крупных городах развивается поощряется властями как эффективный и экологичный вид городской мобильности [Завьялов и др., 2018; Pucher, Buehler, 2008], оказывающих положительное влияние на качество жизни и здоровье граждан мегаполиса. Велодвижение рассматривается также как средство уменьшения использования личных автомобилей в городе и, следовательно, снижения их негативных последствий – загрязнения воздуха, высокого уровня шума, транспортных пробок и т.п. [Saelensminde, 2004; Shaheen, Guzman, Zhang, 2010].

Существующие исследования экономического эффекта развития велоинфраструктуры<sup>1</sup> выделяют два основных направления: эффект для местной экономики и эффект для «велосипедного» бизнеса. Эффект для местной экономики включает увеличение трафика покупателей и выручки в розничных магазинах и точках индустрии отдыха и развлечений поблизости от велотранспортной инфраструктуры, доход предприятий, связанных со строительством и содержанием велотранспортной инфраструктуры, доходы индустрии гостеприимства, связанные с привлечением туристов, активно использующих велотранспортную инфраструктуру и участвующих в веломероприятиях.

К «велосипедному» бизнесу международные исследования относят предприятия по производству, продаже велосипедов, а также некоммерческие предприятия и общественные организации, связанные с развитием велосипедного движения. Существенную часть этого направления экономического влияния велоинфраструктуры составляют предпринимательские инициативы, связанные с прокатом велосипедов.

---

<sup>1</sup>[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/509587/value-of-cycling.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/509587/value-of-cycling.pdf), <http://www.technopolis-group.com/report/evaluating-the-economic-and-social-impacts-of-cycling-infrastructure-considerations-for-an-evaluation-framework/>, <http://www.dot.state.mn.us/research/TS/2016/201636.pdf>

## Эволюция систем велопроката в крупных городах мира

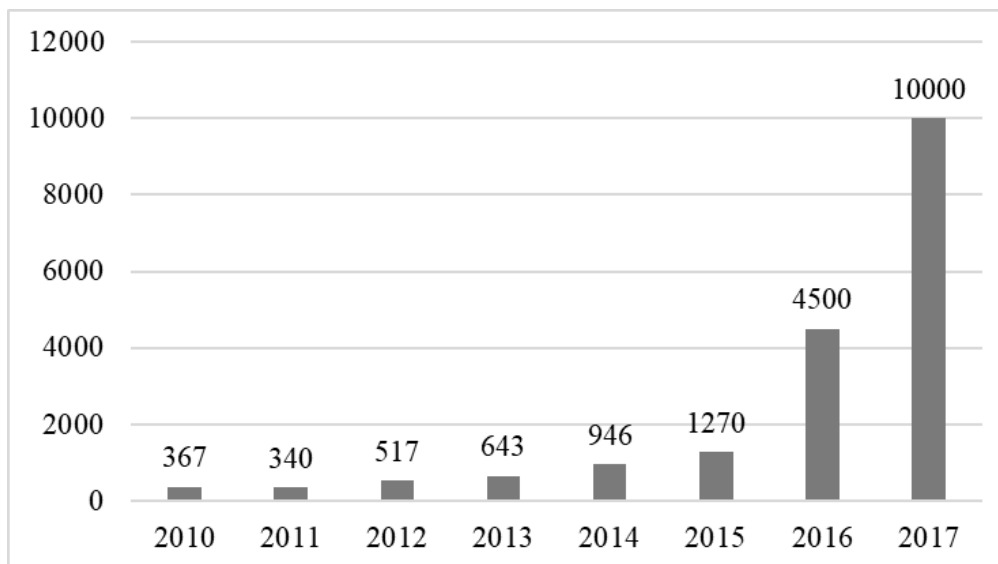
Системы городского велопроката являются важной частью развитой велосипедной инфраструктуры [Peattie, 2009]. Число таких систем, позволяющих взять велосипед, обычно для непродолжительного использования, на ближайшей станции проката, а затем вернуть его на любой из имеющихся станций, быстро росло в последние 10 лет во многих городах мира [Metro bike, 2016]. Хотя системы велопроката появились в крупных городах в середине 1990-х, новые технологические решения в последние годы существенно повысили их эффективность и привлекательность для пользователей [Corcoran, Li, 2014; DeMaio, 2009; Shaheen et al., 2012]. DeMaio считает, что системы проката велосипедов увеличивают их долю в транспорте города на 1-1,5% уже в первый год работы. Причем эффективность таких систем по мнению некоторых исследователей увеличивается, если они интегрированы в систему общественного транспорта [Martens, 2007; Pucher, Buehler, 2008]. Системы велопроката повышают мобильность граждан, обеспечивая удобство подъезда к станциям общественного транспорта, особенно в начале и в конце поездки (так называемый первый и последний километр) [Shaheen et al., 2012].

Введение систем велопроката связано со значительными инвестициями в строительство станций, укладку дорожного покрытия и т.д. [DeMaio, 2009]. Городские власти сравнивают эти затраты с инвестициями в развитие других видов транспорта [Krizek, 2007] и экономическими выгодами от их использования и могут отказаться от их оплаты по экономическим соображениям, но использовать для их создания полностью или частично предпринимательские структуры [Завьялов и др., 2018; Buehler, Hamre, 2014; Krizek, 2007; Saelensminde, 2004].

Системы проката велосипедов за последние 50 лет прошли 3 этапа развития [Buhrmann, www]. Первая такая система, введенная в 1965 г. в Амстердаме («белые велосипеды»), использовала обычные велосипеды, выкрашенные в белый цвет, и предлагала их населению города бесплатно. У белых велосипедов не было специальных стоянок, пользователи могли оставить их где угодно, а часто просто забирали себе, поэтому система проработала недолго.

Системы велопроката второго поколения, появившиеся в 1991 г. в Дании, сначала располагали всего несколькими десятками велосипедов; первая масштабная система велопроката Вусуклен, или «городской велосипед», была организована в Копенгагене в 1995 г. [DeMaio, 2003]. Велосипеды с рекламными щитами на колесах можно было взять и вернуть в определенных местах в центре города за небольшой залог. Хотя эта система уже включала формализованные правила пользования и имела своего оператора в виде некоммерческой организации, кража велосипедов оставалась частым делом, поскольку пользователи были анонимными. Поэтому системы третьего поколения уже включали возможность идентификации пользователя. Первая такая система появилась в 1996 г. в Портсмуте (Великобритания) и позволяла использовать велосипеды по студенческим магнитным картам. В дальнейшем системы использовали различные технологические усовершенствования в виде электронных замков, электронных карт, оплаты мобильными телефонами, а также получили системы навигации и бортовые компьютеры. Их вводили постепенно - в 1998 г. в Париже – Vélo à la Carte, в 1998 в Ренне – Call a Bike, в 2000 в Мюнхене. Самая масштабная система появилась в 2005 г. в Лионе и включала 1500 велосипедов. Успехи этих систем велопроката послужили примером другим европейским городам, а затем появились и за пределами Европы – в Бразилии, Китае, Новой Зеландии и Южной Корее [DeMaio, 2009]. В 2013 г. системы проката велосипедов существовали в 500 городах 49 стран мира и использовали полмиллиона велосипедов (рис. 1).





Источник: Bike Sharing: Cornerstone of future urban mobility

**Рисунок 1 – Число систем велопроката в мире по годам, тыс. ед.**

### **Бизнес-модели велопроката**

Велопрокат использует несколько бизнес моделей [Bullock, Brereton, Bailey, 2017]. Во-первых, организаторами системы могут быть местные власти (например, зеленые велосипеды первого поколения в Кембридже, Великобритания), департаменты транспорта (например, система *Vixi* в Монреале), вузы (например, желтые велосипеды университета Вирджинии или *VikeAbout* университета Портсмута), некоммерческие организации или фонды (например, *Vucusien* в Копенгагене). Среди бизнес моделей есть и предпринимательские, в которых оператором являются рекламные агентства (например, парижский *Velib* или *Vicing* в Барселоне) или просто коммерческие предприятия (например, берлинский *Nextbike*).

Таким образом можно выделить три бизнес модели организации велопроката: государственную, некоммерческую и предпринимательскую. В государственной модели местные власти контролируют систему велопроката, на них же ложится и вся ответственность за ее работу. Модель департамента транспорта может иметь городской, региональный или даже национальный масштаб. Например, *Deutsche Bahn*, национальная железнодорожная компания в Германии является также оператором каршеринга и системы проката велосипедов *Call a Bike*. *Stationnement de Montréal*, департамент, отвечающий за организацию парковок в городе, является оператором системы проката велосипедов *Vixi*. В обоих случаях системы проката стали дополнениями в зонах ответственности транспортных департаментов, у которых уже есть опыт организации городских программ транспортной мобильности. Целями государственных систем проката является улучшение мобильности граждан в городе, а не получение дохода. Однако государственная модель не учитывает того, что в городе может быть и более опытный коммерческий оператор, которого не привлекают к организации системы проката.

В некоммерческой модели некоммерческие организации либо специально организуются для предоставления услуг проката велосипедов, либо включают эти услуги в круг своих уже имеющихся интересов. Такие организации обычно получают финансирование из городского бюджета за услуги велопроката дополнительно к тем доходам, которые им дают эти услуги.

Такая модель снимает ответственность с городских властей, однако городские муниципалитеты в большинстве случаев являются важным источником финансирования.

В предпринимательской модели велопроката в качестве оператора используются коммерческие предприятия, которые могут извлечь дополнительный доход от местоположения станций проката. В действующих системах используются рекламные агентства, такие как JCDecaux, Clear Channel Outdoor, Semusa, которые в обмен за предоставление услуг проката велосипедов получают от городских властей право использовать места расположения станций проката, общественного транспорта и сами велосипеды для размещения своих рекламных продуктов, которые и приносят им основной доход. Предпринимательская модель наиболее рентабельна и выгодна как городу, так и оператору системы велопроката. Однако при этой модели доход оператора напрямую не связан с качеством предоставляемых услуг проката, а рентабельность системы может снижаться из-за высокого уровня вандализма и краж велосипедов.

Могут быть и смешанные модели. Например, в Барселоне созданная городскими властями некоммерческая организация BSM (Barcelona de Serveis Municipals), наняла рекламное агентство Clear Channel Outdoor в качестве оператора системы проката велосипедов [DeMaio, 2004], тем самым обеспечивая контроль за качеством предоставляемых услуг.

Если оператором велопроката является предпринимательская структура, то контроль городских властей определяется условиями контракта. Если предпринимательская структура получает городское финансирование, то отчитывается за его использование, в том числе выполнением установленных стандартов обслуживания. В Берлине Nextbike обеспечивает системы проката, при этом никакого контракта на использование рекламных площадей у оператора с городом нет, поэтому все доходы от работы проката идут оператору. Выгоды такой модели обеспечиваются предпринимательским характером оператора, который. Кроме того, предметом соглашения являются и места прокатных станций, расположенных на территории, принадлежащей городу, а также их использование для размещения рекламы, например.

Идеальной модели велопроката, которая подходила бы любому городу, не существует. Факторы, которые влияют на выбор модели, включают размер города, наличие заинтересованных операторов систем проката или предпринимательских структур. Размер города, например, очень важен для модели, в которой оператором является рекламное агентство, т.к. только в крупных городах получаемые компанией возможности использовать рекламные площади представляют интерес.

Современным системам велопроката удалось снизить уровень порчи и кражи велосипедов через использование GPS навигации и оплаты банковскими картами, модернизацию стоянок велосипедов на станциях проката, введение дополнительной оплаты при использовании велосипедов сверх стандартного времени проката.

### **Факторы эффективности велопроката**

Отчет Earth Policy Institute (EPI) выделил 5 элементов, имеющих самое большое значение для эффективности систем проката велосипедов<sup>2</sup>:

1. Плотность станций проката: системе проката необходимо 10-16 станций на каждый км<sup>2</sup>. Такая плотность обеспечивает расстояние до станции, которое можно

---

<sup>2</sup> Отчет Earth Policy Institute (EPI).

- пройти пешком. Меньшая плотность станций приводит к снижению частоты использования велосипедов.
2. Число велосипедов на одного жителя: система должна располагать 10-30 велосипедами на каждую тысячу жителей. Если в город приезжают туристы или жители пригородов, это число следует увеличить, иначе в периоды пиковой нагрузки будет ощущаться недостаток велосипедов, что снизит частоту использования системы и ее надежность.
  3. Зона покрытия: минимальная зона покрытия системой проката должна составлять 10 км<sup>2</sup>, что позволит покрыть основные начальные и конечные точки поездок на велосипеде. Уменьшение территории покрытия приведет к снижению частоты использования системы проката.
  4. Качество велосипедов: велосипеды должны быть прочными и привлекательными, иметь корзину возле руля для покупок и сумок, опознавательные знаки достаточного размера, чтобы предотвращать кражу и перепродажу прокатных велосипедов.
  5. Простота использования станций проката: процесс взятия велосипеда на станции должен быть простым и понятным, с удобным интерфейсом авторизации и оплаты, автоматической системой замка, возможностью отслеживать наличие велосипедов на станциях в режиме реального времени.

По числу поездок, совершаемых на одном велосипеде, наиболее успешными, являются системы проката в следующих городах: Барселона (10,8 поездок на 1 велосипед, 67,9 поездок на 1,000 жителей); Лион (8,3 поездок на 1 велосипед, 55,1 поездок на тысячу жителей); Мехико (5,5 поездок на 1 велосипед, 158,2 поездок на тысячу жителей); Монреаль (6,8 поездок на 1 велосипед, 113,8 поездок на тысячу жителей); Нью-Йорк (8,3 поездок на 1 велосипед, 42,7 поездок на тысячу жителей); Париж (6,7 поездок на 1 велосипед, 38,4 поездок на тысячу жителей); Рио-де-Жанейро (6,9 поездок на 1 велосипед и 44,2 поездок на тысячу жителей) [Buhmann, www].

По мнению экспертов канадская системы VIXI, запущенная в мае 2009 г., положила начало четвертому поколению систем велопроката [там же]. Одно из используемых усовершенствований – мобильные стоянки для велосипедов, которые можно передвигать при необходимости в разные места в городе. Кроме этого, станции используют солнечные батареи. Возможно, в будущем вообще не будут использоваться станции проката, а велосипед можно будет забрать и оставить на улице, используя мобильные приложения. Важной характеристикой велопроката 4 поколения является интеграция с другими видами транспорта, включая общую систему оплаты и информирования обо всех видах транспорта в режиме реального времени, что приведет к снижению использования личных автомобилей в городе.

### **Велобайк в Москве**

В 2013 г. велопрокат начал работать в Москве. Число станций к октябрю 2018 г. составило 435 единиц, а общее число велосипедов - 6665<sup>3</sup>. Судя по доступной на сайте городской системы велопроката информации, в Москве используется смешанная модель велопроката, в которой участвуют Департамент транспорта, ЗАО СитиБайк и банк ВТБ.

---

<sup>3</sup> По данным Департамента транспорта и развития транспортной инфраструктуры Москвы

Опрос пользователей велопроката 2016 г. показал, что его популярность в Москве растет. По данным опроса 39% постоянных пользователей велопроката имеет свой автомобиль, при этом 55% из них стали меньше пользоваться им для поездок по городу благодаря велопрокату. Для большинства клиентов, использующих велосипед лишь в теплое время года, велосипед частично заменил наземный транспорт (автобус, троллейбус, трамвай) – 52%; метро – 44%; пешие передвижения по городу – 33%; поездки на личном автомобиле – 14%.

На конец сезона 2018 года в Москве было совершено 4,25 миллионов поездок на арендованных велосипедах городской системы велопроката, среднее число поездок в день составило 43000, среднее время поездки 21 минута<sup>4</sup>.

Проведенный в 2018 году учет интенсивности движения велосипедистов в нескольких репрезентативных точках велоинфраструктуры Москвы показал, что интенсивность использования велопроката (как доля прокатных велосипедов в общем числе велосипедов) зависит от степени развития системы велопроката в конкретной точке города. Там, где сеть хорошо представлена, доля прокатных велосипедов существенно выше (Таблица 1).

**Таблица 1 – Доля прокатных велосипедов в точках учета**

Точка учета	Доля велосипедов «Велобайк»	Доля собственных велосипедов	Представленность сети велопроката
Академическая	18%	82%	средняя
Никитские ворота	34%	66%	высокая
Петровско-Разумовский пр.	7%	93%	низкая
ул. Пречистенка	29%	71%	высокая
Трубная пл.	31%	69%	высокая

*Источник:* составлено авторами

## Заключение

Хотя велопрокат насчитывает не одно десятилетие в своей истории, ему предстоит пройти еще длинный путь для достижения целей интегрированной экономики совместного пользования, предлагающей доступные, экологичные и устойчивые варианты городской мобильности.

Системы велопроката рассматриваются сегодня как вариант дополнения и развития городского общественного транспорта. Хотя исследования показывают, что замещение велосипедами личных автомобилей в транспортном потоке крупных городов идет очень медленно и скорее велосипеды заменяют поездки на общественном транспорте и такси, развитие систем велопроката существенно ускорило расширение использования велосипеда как транспортного средства.

Развитию систем велопроката способствовало не только развитие технологий геопозиционирования, современных средств электронных платежей и смарт технологий, но и активизация инвесторов, взаимодействие частного капитала и городских властей в развитии новых бизнес-моделей создания современных систем городской мобильности.

Дальнейшее развитие велосипедной инфраструктуры в Москве несомненно повлияет на изменение транспортного поведения горожан с сторону снижения использования личного автотранспорта и увеличения новых безопасных видов мобильности, оказывающих позитивное

<sup>4</sup> По данным [www.velobike.ru](http://www.velobike.ru)

влияние на уровень физической активности горожан и улучшение экологической обстановки в мегаполисе.

### Библиография

1. Завьялов Д.В. и др. Концепция и структура системы мониторинга велотранспортной инфраструктуры в г. Москве // Российское предпринимательство. 2018. Том 19. № 4. С. 1273-1288. doi: 10.18184/rp.19.4.38992
2. Borjesson M., Eliasson J. The value of time and external benefits in bicycle appraisal // *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. 2012. 46. P. 673-683.
3. Buehler R., Hamre A. Economic benefits of capital bikeshare: A focus on users and businesses. Alexandria, USA: Mid-Atlantic Universities Transportation Center, Virginia Tech, 2014.
4. Buhrmann. Bicycles as public-individual transport – European developments. URL: [http://www.metrobike.net/index.php?s=file\\_download&id=2](http://www.metrobike.net/index.php?s=file_download&id=2)
5. Bullock C., Bailey S. The economic contribution of public bike-share to the sustainability and efficient functioning of cities // *Sustainable Cities and Society*. 2017. V.28. P. 76-87.
6. Corcoran J., Li T. Spatial analytical approaches in public bicycle sharing programs // *Journal of Transport Geography*. 2014. P. 268-271.
7. DeMaio P. Bike-sharing: History, impacts, models or provision and future // *Journal of Public Transportation*. 2009. 12. 4. P. 41-56.
8. DeMaio P. Smart bikes: Public transportation for the 21st century // *Transportation Quarterly* 2003. 57(1). 9-11. URL: <https://www.nctr.usf.edu/jpt/pdf/JPT12-4DeMaio.pdf>
9. DeMaio P. Will smart bikes succeed as public transportation in the United States? // *Journal of Public Transportation*. 2004. 7(2). P. 1-15.
10. Krizek K.J. Estimating the economics benefits of bicycling and bicycle facilities: An interpretive review and proposed methods // *Essays on transportation economics*. Heidelberg: Physica Verlag, 2007.
11. Martens K. Promoting bike-and-ride: The dutch experience // *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. 2007. 41. P. 326-338.
12. Metro bike. The bike-sharing world. Year end data 2015. URL: <http://bike-sharing.blogspot.ie/>
13. Optimising Bike Sharing in European Cities. 2009a. France. URL: [http://www.obisproject.com/palio/html.run?\\_Instance=obis&\\_PageID=4&\\_](http://www.obisproject.com/palio/html.run?_Instance=obis&_PageID=4&_)
14. Optimising Bike Sharing in European Cities. 2009b. Germany. URL: [http://www.obisproject.com/palio/html.run?\\_Instance=obis&\\_PageID=4&\\_](http://www.obisproject.com/palio/html.run?_Instance=obis&_PageID=4&_)
15. Peattie K., Peattie S. Estimation of the determinants of bicycle mode share for the journey to work using Census data // *Transportation*. 2009. 35. P. 93-109.
16. Pucher J., Buehler R. Cycling for everyone: Lessons from Europe // *Transport Research Record*. 2008. P. 58-65.
17. Saelensminde K. Cost-benefit analyses of walking and cycling track networks taking into account insecurity, health effects and external costs of motorised traffic // *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. 2004. 38. P. 593-606.
18. Shaheen S.A. et al. Public bike-sharing in North America: Early operator and user understanding. San Jose State University, California: Mineta Transportation Institute, 2012.
19. Shaheen S., Guzman S., Zhang H. Bike sharing in Europe, the Americas and Asia // *Transportation Research Record*. 2010. P. 159-167.

### Business models of bike-sharing: international best practices

**Yurii L. Saginov**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [saginov.yl@rea.ru](mailto:saginov.yl@rea.ru)

## Abstract

The development of cycling is now actively supported by the authorities of large cities and the population to increase the mobility of citizens, their physical activity, the desire to improve living conditions in urban areas. At the same time, the development of cycling has a significant impact on the economy of cities, contributing to entrepreneurial activities based on sharing economy models. Sharing economy means increased options of shared consumption of goods and services, including urban transportation. The development of car-sharing and bike-sharing reflects new urban mobility trend. The paper describes different models of bike-sharing business in a big city using best international practices. Bicycle rental systems are considered today as an option to supplement and develop urban public transport. Although studies show that the replacement of private cars with bicycles in the traffic flow of large cities is very slow and rather bicycles replace public transport and taxis, the development of bicycle rental systems has significantly accelerated the expansion of bicycle use as a vehicle. Further development of the bicycle infrastructure in Moscow will undoubtedly affect the change in the transport behavior of citizens from the side of reducing the use of personal vehicles and increasing new safe types of mobility, having a positive impact on the level of physical activity of citizens and improving the environmental situation in the city.

## For citation

Saginov Yu.L. (2019) Biznes-modeli veloprokata: mezhdunarodnyi opyt [Business models of bike-sharing: international best practices]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 166-175.

## Keywords

Bike sharing, effective business model, rent-a-bike service operator, urban mobility, economics.

## References

1. Borjesson M., Eliasson J. (2012) The value of time and external benefits in bicycle appraisal. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 46, pp. 673-683.
2. Buehler R., Hamre A. (2014) *Economic benefits of capital bikeshare: A focus on users and businesses*. Alexandria, USA: Mid-Atlantic Universities Transportation Center, Virginia Tech.
3. Buhrmann. *Bicycles as public-individual transport – European developments*. Available at: [http://www.metrobike.net/index.php?s=file\\_download&id=2](http://www.metrobike.net/index.php?s=file_download&id=2) [Accessed 12/12/2018]
4. Bullock C., Bailey S. (2017) The economic contribution of public bike-share to the sustainability and efficient functioning of cities. *Sustainable Cities and Society*, 28, pp. 76-87.
5. Corcoran J., Li T. (2017) Spatial analytical approaches in public bicycle sharing programs. *Journal of Transport Geography*, pp. 268-271.
6. DeMaio P. (2009) Bike-sharing: History, impacts, models or provision and future. *Journal of Public Transportation*, 12, 4, pp. 41-56.
7. DeMaio P. (2003) Smart bikes: Public transportation for the 21st century. *Transportation Quarterly*, 57(1), 9-11. Available at: <https://www.nctr.usf.edu/jpt/pdf/JPT12-4DeMaio.pdf> [Accessed 12/12/2018]
8. DeMaio P. (2004) Will smart bikes succeed as public transportation in the United States? *Journal of Public Transportation*, 7(2), pp. 1-15.
9. Krizek K.J. (2007) Estimating the economics benefits of bicycling and bicycle facilities: An interpretive review and proposed methods. In: *Essays on transportation economics*. Heidelberg: Physica Verlag.
10. Martens K. (2007) Promoting bike-and-ride: The dutch experience. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 41, pp. 326-338.
11. *Metro bike. The bike-sharing world. Year end data 2015*. Available at: <http://bike-sharing.blogspot.ie/> [Accessed 12/12/2018]
12. *Optimising Bike Sharing in European Cities. 2009a. France*. Available at: [http://www.obisproject.com/palio/html.run?\\_Instance=obis&](http://www.obisproject.com/palio/html.run?_Instance=obis&) [Accessed 12/12/2018]

13. *Optimising Bike Sharing in European Cities. 2009b. Germany.* Available at: [http://www.obisproject.com/palio/html.run?\\_Instance=obis&\\_PageID=4&\\_](http://www.obisproject.com/palio/html.run?_Instance=obis&_PageID=4&_) [Accessed 12/12/2018]
14. Peattie K., Peattie S. (2009) Estimation of the determinants of bicycle mode share for the journey to work using Census data. *Transportation*, 35, pp. 93-109.
15. Pucher J., Buehler R. (2008) Cycling for everyone: Lessons from Europe. *Transport Research Record*, pp. 58-65.
16. Saelensminde K. (2004) Cost-benefit analyses of walking and cycling track networks taking into account insecurity, health effects and external costs of motorised traffic. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 38, pp. 593-606.
17. Shaheen S.A. et al. (2012) *Public bike-sharing in North America: Early operator and user understanding*. San Jose State University, California: Mineta Transportation Institute.
18. Shaheen S., Guzman S., Zhang H. (2010) Bike sharing in Europe, the Americas and Asia. *Transportation Research Record*, pp. 159-167.
19. Zav'yalov D.V. et al. (2018) Kontseptsiya i struktura sistemy monitoringa velotransportnoi infrastruktury v g. Moskve [The concept and structure of the monitoring system of the bicycle transport infrastructure in Moscow]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 19, 4, pp. 1273-1288. doi: 10.18184/rp.19.4.38992

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.016

## Мобильность в городе: перспективы и тенденции развития

**Сагинова Ольга Витальевна**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Saginova.OV@rea.ru

**Сагинов Юрий Леонидович**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: saginov.yl@rea.ru

### Аннотация

Технологические и управленческие инновации в ответ на изменяющиеся потребности общества и индивидуальных потребителей создают новые межотраслевые бизнес-модели предпринимательской деятельности. В статье рассматриваются новые модели обеспечения мобильности граждан в городе. На основе анализа современных тенденций обеспечения мобильности и имеющихся прогнозов развития автомобильной отрасли сформулированы возможные направления развития услуг обеспечения мобильности в крупных городах. Развитие новых видов мобильности будет иметь широкие последствия не только для автомобильной отрасли, но и для индивидуальных моделей транспортного поведения, программ развития городов и экономики стран. УОМ выступают катализаторами инноваций в различных отраслях. Даже если описанные в статье УОМ будут ограничены использованием в крупных городах, лежащие в их основе концепции и бизнес-модели будут стимулировать развитие транспортных решений и систем общественного транспорта. Уже сегодня УОМ успешно используются таксопарками для повышения качества обслуживания клиентов, операторами систем аренды велосипедов, модели каршеринга применяются традиционными компаниями аренды автомобилей. Городские власти и операторы городского транспорта вступают в партнерские отношения с компаниями, предоставляющими УОМ, обеспечивая комфортные условия перевозки пассажиров в начале и в конце пути, компенсируя существующие разрывы в системах городского общественного транспорта, например, обеспечивая перевозки в ночное время или в удаленных пригородных малонаселенных районах города.

### Для цитирования в научных исследованиях

Сагинова О.В., Сагинов Ю.Л. Мобильность в городе: перспективы и тенденции развития // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 176-185.



**Ключевые слова**

Мобильность, автомобильный транспорт, автомобильная отрасль, крупные города, бизнес-модели.

**Введение**

Повсеместное использование личного автотранспорта не только для рекреационных или дальних поездок, но и для ежедневных передвижений в городе было результатом политики государственных и городских властей, направленной на развитие автомобильной отрасли и стимулировании потребления автомобилей [Pucher, Buehler, 2011]. Вместе с ростом городов и ускорением темпов автомобилизации возникали и усугублялись проблемы проезда все растущего числа автомобилей по городским улицам и автодорогам, вопросы парковки и хранения автомобилей в центре города и внутри жилых районов.

Ситуация начала меняться в 80-х годах XX века благодаря осознанию проблем и последствий массовой автомобилизации крупных городов. Сегодня во многих крупных городах мира наблюдается устойчивое сокращение использования личных автомобилей для поездок по городу, растет доля поездок на общественном транспорте и велосипедах [Holland-Letz, www]. Молодые потребители демонстрируют изменения в моделях транспортного поведения, они меньше привержены передвижениям на личном автомобиле, предпочитая другие виды мобильности на основе услуг совместного использования (каршэринга), общественного пользования, электрифицированных или немоторизированных транспортных средств [там же].

Автомобильная промышленность является ведущей отраслью экономики во многих странах и относится к числу наиболее прибыльных отраслей народного хозяйства [Cornet et al., 2019]. Научно-техническая и высокотехнологичная автомобильная отрасль является крупнейшим работодателем в ряде стран [там же] и обеспечивает заказами смежные отрасли с высоким процентом занятости трудоспособного населения [Кондратьев, 2010]. Глобальные цепочки создания ценности автомобильной отрасли являются источником экономического роста в масштабе не только отдельных стран и регионов, но и мира в целом.

Автомобильная отрасль сегодня переживает не только процессы технологических инноваций, но и изменений в управленческих моделях. По мнению экспертов, участвовавших в исследовании компании McKinsey в 2018 г., автомобильная отрасль сегодня «продает и обслуживает автомобили для отрасли мобильности, предлагающей различные решения по перевозке людей и грузов» [Cornet et al., 2019]. Чтобы сохранить конкурентоспособность и долю рынка ведущие автопроизводители перестраивают свои стратегии с производства транспортных средств, т.е. «железа», на предложение интегрированных услуг обеспечения мобильности клиентов как на потребительских, так и на промышленных рынках. Далее в статье проводится анализ современных моделей мобильности в крупных городах и их влияния на автомобильную отрасль.

**Мобильность как потребительская ценность**

Понятие мобильности используется архитекторами и строителями, представителями муниципалитетов, экономистами и управленцами из разных отраслей экономики для описания систем, позволяющих людям передвигаться в пространстве [Сагинова, Завьялова, 2018]. Это

изменение терминологии – с транспорта на мобильность – отражает изменение в модели управления транспортными системами. Мобильность как понятие имеет ориентацию на потребителя, признавая тот факт, что транспортные продукты и услуги должны ориентироваться на потребности и предпочтения конкретных групп пассажиров и общества в целом.

За последнее десятилетие появились новые услуги обеспечения мобильности (УОМ), например, совместное использование транспортных средств (автомобилей, велосипедов, автофургонов и др.) в течение короткого периода или по требованию, стирает грань между общественным и личным транспортом, между владением и использованием транспортного средства.

Мобильность в городе рассматривается как показатель свободы передвижения по городу с разными целями: на работу, учебу, по делам, для отдыха и развлечений [Kamargianni et al., 2016]. Понятие устойчивой мобильности определяется как возможность удовлетворения потребностей населения в свободном передвижении, доступность требуемых локаций в городе без ущерба для других социально значимых и индивидуальных ценностей, таких как время, затрачиваемое на передвижения, экономия индивидуальных и общественных ресурсов, приверженность здоровому образу жизни, возможность планирования своего передвижения, воздействие на окружающую среду и т.д. [там же].

Новые услуги мобильности (*табл. 1*) включают возможность использования чужого личного автомобиля через услуги интеграторов и цифровые платформы, связывающие водителя и потенциального пассажира. Владелец автомобиля получает дополнительный доход, подвозя пассажира, пассажир – услугу перевозки, а предприниматель интегратор - свою долю прибыли. Причем для автовладельца такая поездка может быть не специальным маршрутом, а поездкой с пассажиром по пути своего следования (услуга поиска попутчиков). Автомобили совместного использования – каршэринг – с почасовой и поминутной тарификацией и возможностью взять и оставить автомобиль в удобном месте более клиентоориентированные услуги, чем традиционная аренда автомобиля. Идет разработка и тестирование каршэринга с использованием автономных автомобилей без водителя. Прокат велосипедов с современными мобильными станциями или вовсе без них, удобной навигацией и оплатой становятся популярным видом транспорта в крупных городах с плотной застройкой.

**Таблица 1 – Новые услуги обеспечения мобильности**

Услуга	Рынок	Пример
«Подвези»: использование чужого личного авто	более 75 стран в мире	Uber, Gett
Поиск попутчика –использование чужого личного авто по пути следования его владельца	в основном в Европе	BlaBlaCar Commutr vRide
Каршэринг	около 30 стран	ZipCar, Car2go
Байкшэринг	более 1000 городов	Motivate, Decobike
Mobility-as-a-service	пилотные проекты в 70 городах США, Канады и Европы	MaaS Global, moovel
Автономные автомобили совместного использования	технология в разработке	Google, Uber, Ford

Различные виды услуг могут быть интегрированы одним оператором и предоставляться пользователям через мобильные приложения. Такой вид предпринимательства получил название «Мобильность как услуга» (Mobility-as-a-Service (MaaS)).

Видение развития автомобильной отрасли в Европе до 2050 г. [Cornet et al., 2019] в качестве основных показателей клиенториентированности ставит нулевой уровень аварийности и смертности в результате ДТП, доступность услуг индивидуальной мобильности 90% населения, превращение 50% времени, затрачиваемого на поездки, в так называемое «время дополнительной ценности», т.е. использование времени поездки с пользой для пассажира. С точки зрения влияния на городскую среду тот же прогноз развития автомобильной отрасли в Европе до 2050 г. предусматривает снижение загрязнений воздуха от автотранспорта до нуля, освобождение 20-30% городского пространства, сейчас занятого автомобилями, и превращение его в пространство для жизни, снижение транспортной загрузки и заторов на 20% [Cornet et al., 2019].

В настоящее время сложились 3 бизнес-модели развития автотранспорта и мобильности [Holland-Letz et al., www]. Модель США предусматривает лидирующую роль крупных международных компаний-автопроизводителей, которые, располагая ресурсами и информацией, формируют будущее отрасли. Китайская модель основана на государственном финансировании и регулировании этого процесса, предполагая в первую очередь развитие электрифицированных видов транспорта. Европейская модель стремится использовать разные подходы к развитию мобильности, основываясь на разнообразии опыта и экспертизы европейских компаний.

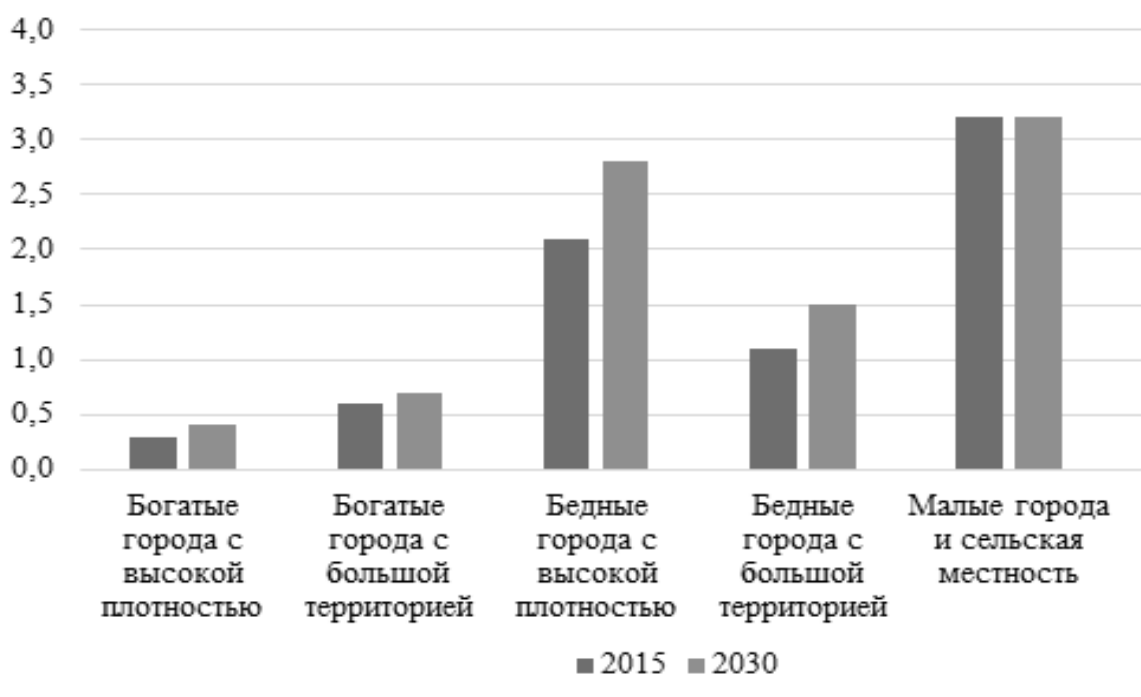
Путь к достижению этих целей также видится по-разному разным группам экспертов. Условно прогнозы можно разделить на 2 подхода: эволюционный подход описывает изменения как постепенное развитие и приращение уже имеющихся тенденций в обеспечении мобильности, не меняя сложившуюся экосистему и учитывая интересы всех стейкхолдеров автомобильной отрасли. Второй подход можно назвать подходом «разрушительных инноваций», он предполагает достижение в ближайшее время точки невозврата к традиционным вариантам обеспечения мобильности и переход на услуги полностью автономного транспорта, доступного потребителям по требованию. Этот подход предполагает полное изменение состава стейкхолдеров, поэтому те компании, которые не смогут принять участие в процессе инноваций уже сегодня, завтра окажутся за пределами не только победителей, но и активных участников новой модели обеспечения мобильности. Видимо, именно этим подходом объясняются активные действия таких компаний, как Google, Uber, Apple в разработке новых средств и услуг обеспечения мобильности.

### **Многоцелевые модели и средства обеспечения мобильности**

С точки зрения развития путей обеспечения мобильности в городе интересны 2 принципиально новых концепции развития мобильности. Первая концепция считает, что модели развития мобильности определяются не столько страной или регионом, сколько «архетипом» города. Все пространства проживания авторы концепции условно делят на 5 архетипов: (1) крупный богатый город с высокой плотностью населения (например, Нью-Йорк, Лондон, Сингапур), (2) крупный богатый город с большой территорией и пригородами (например, Москва), (3) крупный бедный город с высокой плотностью населения (например, Мумбаи, Буэнос Айрес), (4) крупный бедный город с большой территорией и пригородами

(таких городов немало в Китае) и (5) малые города и сельские районы. По данным McKinsey Cityscope Database<sup>1</sup> в богатых городах в 2015 г. проживали 0,3% населения мира, к 2030 году это число достигнет 0,4%. Наибольший прирост населения ожидается в бедных городах с высокой плотностью населения - с 2,1% до 2,8% (рис. 1).

Модели мобильности богатых крупных городов, т.е. городов с высоким средним доходом жителей и высокой плотностью населения в качестве основы используют систему скоростного общественного транспорта, которая в будущем по мнению экспертов будет дополняться за счет использования автономных и электрифицированных каршеринговых систем, обеспечивающих доставку пассажиров по требованию и «от двери до двери».



Источник: составлено по данным McKinsey Cityscope Database

### Рисунок 1 – Распределение населения мира по «архетипам» городов

В городах с высоким средним доходом и большой территорией, включающей многочисленные пригороды (таких, как Брюссель или Мюнхен), личный автотранспорт останется основой мобильности, дополнением к нему будут автономные и вызываемые через различные цифровые платформы автомобили, в которых пассажиры смогут передвигаться с комфортом, используя время поездки для бизнеса или отдыха.

Крупные города с низким средним доходом и высокой плотностью населения в будущем будут строить модели мобильности на мультимодальных поездках с использованием общественного транспорта, в том числе и электрифицированного, и использования средств микромобильности и немоторизированных средств (велосипедов, самокатов и др.).

В крупных городах с низким средним доходом и большой территорией с многочисленными пригородами основой мобильности может стать электрифицированный общественный

<sup>1</sup> Urban world: Mapping the economic power of cities. Report McKinsey Global Institute. 2011.

транспорт (в том числе рельсовый), используемый в мультимодальных поездках вместе с велосипедами и личным автотранспортом.

В сельской местности модели мобильности отличаются от транспортного поведения жителей крупных городов и строятся на индивидуальных возможностях и предпочтениях граждан. В районах с высоким средним доходом населения модели мобильности будут схожи с моделями крупных городов с большими территориями пригородов. Усилия властей здесь должны быть направлены на обеспечение мобильности тех групп жителей, у которых ограничен доступ к средствам мобильности – молодежи, пожилых, инвалидов. В районах с низким средним доходом центральным звеном мобильности могут стать мини автобусы, в том числе электрифицированные.

Большое число городов имеют смешанный характер распределения населения по территории и не подходят ни под один из перечисленных архетипов. Например, крупный город с большой территорией пригородов и плотно населенным и небольшим по площади историческим центром. Здесь городским властям придется строить смешанные модели мобильности и воздействовать на жителей, чтобы изменить модели транспортного поведения с учетом не только их индивидуальных потребностей и предпочтений, но и интересов общества и города в целом.

Второй важной концептуальной основой развития мобильности является изменение моделей транспортного поведения потребителей с многоцелевого использования одних и тех же транспортных средств на выделение конкретных средств мобильности для конкретных целей. Если сегодня для деловых поездок, поездок на работу, в отпуск и других передвижений потребители используют имеющийся у них автомобиль (часто один на семью в связи с ограниченными возможностями парковки в густонаселенном городе), то в будущем с развитием минимобильности, каршеринга и автономных транспортных средств, вызываемых по требованию через цифровые платформы компаний-интеграторов у потребителей будет возможность выбора конкретного средства мобильности для конкретной цели поездки. Например, поездка на работу может совершаться с помощью общественного транспорта, минимобильного средства или услуги поиска попутчиков, поездка за покупками через каршеринговый автомобиль, поездка в отпуск на арендованном автомобиле.

Наличие у потребителей многообразия выбора меняет и бизнес-модели автопроизводителей. Если сегодня основной доход автопроизводителям приносят продажи автомобилей и их послепродажное обслуживание (по данным компании McKinsey около 3 млрд. евро в 2017 году), то к 2030 по мнению экспертов компании основной доход (оцениваемый экспертами на уровне 5,5 млрд. евро) будут давать новые виды мобильности - мобильность как услуга (MaaS) и др. Уже сегодня ведущие автопроизводители пересматривают свои бизнес-модели с учетом растущих услуг новой мобильности. Некоторые автопроизводители уже заявили о желании изменить свое позиционирование – с производителей автомобилей на провайдеров услуг мобильности, создав отдельные отделения или дочерние компании для управления услугами мобильности или каршеринговыми системами [Батлер, [www](#)].

Одной из появившихся в последние годы бизнес-моделей является партнерство автопроизводителей с компаниями производителями услуг обеспечения мобильности. Эти партнерства позволяют автопроизводителям укрепить свой имидж у нового поколения потребителей, предпочитающих разнообразные продукты и услуги обеспечения мобильности. Продажи автомобилей компаниям, оказывающим услуги обеспечения мобильности, позволяют автопроизводителям компенсировать спад продаж индивидуальным потребителям.

Center for Automotive Research<sup>2</sup> обобщает перспективы для автопроизводителей следующим образом:

- Партнерство с компаниями производителями УОМ
- Инвестиции в стартапы или дочерние компании УОМ
- Исследования и разработки новых решений обеспечения мобильности
- Предложение УОМ
- Продажи компаниям, производящим УОМ

Компания McKinsey в своем прогнозе развития автомобильной отрасли до 2050 г. [Cornet et al., 2019] выделила 4 направления инновационного развития: портфель продуктов, обеспечивающих устойчивую мобильность, инновационные бизнес-модели, технологические инновации, кастомизированные решения для различных сценариев мобильности (табл. 2).

**Таблица 2 – Направления инновационного развития для автомобильной отрасли**

Портфель продуктов, обеспечивающих устойчивую мобильность	Инновационные бизнес-модели	Технологические инновации	Кастомизированные решения для различных сценариев мобильности
электрификация, энергосбережение, экосистемы	большие данные оплата по мере использования, каршэринг	цифровизация автономное управление геопозиционирование	мультимодальные и комфортные частные и автономные доставка до двери в конце поездки

Источник: составлено автором по материалам McKinsey Center for Future Mobility Analysis<sup>3</sup>

## Заключение

Развитие новых видов мобильности будет иметь широкие последствия не только для автомобильной отрасли, но и для индивидуальных моделей транспортного поведения, программ развития городов и экономики стран. УОМ выступают катализаторами инноваций в различных отраслях. Даже если описанные в статье УОМ будут ограничены использованием в крупных городах, лежащие в их основе концепции и бизнес-модели будут стимулировать развитие транспортных решений и систем общественного транспорта. Уже сегодня УОМ успешно используются таксопарками для повышения качества обслуживания клиентов, операторами систем аренды велосипедов, модели каршэринга применяются традиционными компаниями аренды автомобилей. Городские власти и операторы городского транспорта вступают в партнерские отношения с компаниями, предоставляющими УОМ, обеспечивая комфортные условия перевозки пассажиров в начале и в конце пути, компенсируя существующие разрывы в системах городского общественного транспорта, например, обеспечивая перевозки в ночное время или в удаленных пригородных малонаселенных районах города.

Развитие УОМ – начало длительного эволюционного процесса преобразований транспортного поведения потребителей. Все большее число горожан будут использовать УОМ вместо или наряду с общественным транспортом и личными автомобилями, система городского транспорта становится более разнообразной и уже не концентрируется только на использовании автомобилей, становится более эффективной и доступной гражданам.

<sup>2</sup> The Impact of New Mobility Services on the Automotive Industry. Center for automotive research. 2016. URL: <https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2017/02/New-Mobility-Services-White-Paper.pdf>

<sup>3</sup> A long-term vision for the European automotive industry. Report McKinsey Global Institute January 2019.

Развитие УОМ стимулирует инновации автопроизводителей, мотивирует их разрабатывать новые модели сотрудничества и партнерства в предоставлении кастомизированных услуг мобильности в рамках новых бизнес-моделей и источников финансирования. Поскольку изменения в моделях транспортного поведения происходят постепенно, у автопроизводителей есть время адаптироваться и сохранить свои доли рынка в условиях возрастающей диверсификации транспортной отрасли.

Услуги обеспечения мобильности также заставляют муниципалитеты и городские власти пересмотреть существующие системы транспортного обеспечения населения, повысить их эффективность и доступность всем сегментам населения, используя те основные характеристики УОМ, которые делают их столь привлекательными.

## Библиография

1. Батлер Д. Amazon начинал как книжный магазин, а мы – как автомобильная компания. URL: [https://www.vedomosti.ru/auto/characters/2017/06/07/693467-mi-avtomobilnaya?fbclid=IwAR3t-A\\_qsZMDUJOUzHlt5fclGprXKcsaEUr-M85e1Dp6gejNj14ZCwxkdYQ](https://www.vedomosti.ru/auto/characters/2017/06/07/693467-mi-avtomobilnaya?fbclid=IwAR3t-A_qsZMDUJOUzHlt5fclGprXKcsaEUr-M85e1Dp6gejNj14ZCwxkdYQ)
2. Кондратьев В.Б. Автомобильная промышленность: перспективы развития после кризиса. 2010. URL: [http://perspektivy.info/rus/ekob/avtomobilnaja\\_promyshlennost\\_perspektivy\\_razvitija\\_posle\\_krizisa\\_2010-10-01.htm](http://perspektivy.info/rus/ekob/avtomobilnaja_promyshlennost_perspektivy_razvitija_posle_krizisa_2010-10-01.htm)
3. Новая мобильность: транспорт в городах будущего. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3608199>
4. Сагинова О.В., Завьялова Н.Б. Велосипед в транспортной системе современного мегаполиса // Российское предпринимательство. 2018. Том 19. № 12. URL: <https://creativeconomy.ru/lib/39663> doi: 10.18334/rp.19.12.39663
5. Сагинова О.В., Скоробогатых И.И., Завьялова Н.Б. Маркетинговые аспекты обеспечения мобильности граждан в мегаполисе // ЭТАП: Экономическая теория, анализ и практика. 2016. № 1. С. 50-62.
6. Cornet A. et al. A Long-term vision for the European automotive industry. McKinsey & Company report, January 2019. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/a-long-term-vision-for-the-european-automotive-industry?cid=other-eml-alt-mip-mck&hlkid=2627655dfb0c4d7f85c98beb979fc64f&hctky=10282257&hdpid=b258480d-ba2c-4458-90e4-dc0a95adf733>
7. Holland-Letz D. et al. Profiling Tomorrow's Trendsetting Car Buyers. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/profiling-tomorrows-trendsetting-car-buyers>
8. Kamargianni M. et al. A Critical Review of New Mobility Services for Urban Transport // Transportation Research Procedia. 2016. Vol. 14. P. 3294-3303.
9. Pucher J., Buehler R. Analysis of bicycling trends and policies in large North American cities: Lessons for New York. 2011. URL: <http://www.utrc2.org/research/assets/176/Analysis-Bike-Final1.pdf>
10. The future of mobility: How transportation technology and social trends are creating a new business ecosystem. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/manufacturing/Future\\_of\\_mobility.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/manufacturing/Future_of_mobility.pdf)
11. The Impact of New Mobility Services on the Automotive Industry. 2016. URL: <https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2017/02/New-Mobility-Services-White-Paper.pdf>
12. Towards New Urban Mobility. The case of London and Berlin, London School of Economics and Political Science. Innovation Centre for Mobility and Societal Change. URL: <https://lsecities.net/wp-content/uploads/2015/09/New-Urban-Mobility-London-and-Berlin>

## Urban mobility: perspectives and new trends

**Ol'ga V. Saginova**

Doctor of Economics,  
Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Saginova.OV@rea.ru

**Yurii L. Saginov**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: saginov.yl@rea.ru

**Abstract**

Technological and managerial innovations in response to the changing needs of society and individual consumers create new inter-sectoral business models of entrepreneurial activity. The article discusses new models of mobility of citizens in the city. Based on the analysis of current trends in mobility and the available forecasts for the development of the automotive industry, possible directions for the development of mobility services in large cities are formulated. The development of new types of mobility will have broad implications not only for the automotive industry, but also for individual transport behavior models, urban development programs and national economies. Mobility services are catalysts for innovation in various industries. Even if the mobility services described in the article will be limited to use in large cities, the underlying concepts and business models will stimulate the development of transport solutions and public transport systems. Today mobility services have been successfully used by taxis to improve the quality of customer service, bicycle rental system operators, and carsharing models are used by traditional car rental companies. City authorities and urban transport operators enter into partnerships with companies that provide mobility services, providing comfortable conditions for passenger traffic at the beginning and end of the journey, compensating for existing gaps in urban public transport systems, for example, providing transportation at night or in remote suburban sparsely populated areas of the city.

**For citation**

Saginova O.V., Saginov Yu.L. (2019) Mobil'nost' v gorode: perspektivy i tendentsii razvitiya [Urban mobility: perspectives and new trends]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 176-185.

**Keywords**

Mobility, auto-transport, automotive industry, big cities, business models.

**References**

1. Butler D. *Amazon nachinal kak knizhnyi magazin, a my – kak avtomobil'naya kompaniya* [Amazon started as a bookstore, and we - as a car company]. Available at: [https://www.vedomosti.ru/auto/characters/2017/06/07/693467-mi-avtomobilnaya?fbclid=IwAR3t-A\\_qsZMDUJOUzHlt5fclGprXKcsaEUr-M85e1Dp6gejNj14ZCwxkdYQ](https://www.vedomosti.ru/auto/characters/2017/06/07/693467-mi-avtomobilnaya?fbclid=IwAR3t-A_qsZMDUJOUzHlt5fclGprXKcsaEUr-M85e1Dp6gejNj14ZCwxkdYQ) [Accessed 12/12/2018]
2. Cornet A. et al. (2019) *A Long-term vision for the European automotive industry. McKinsey & Company report*. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/a-long-term-vision-for-the-european-automotive-industry?cid=other-eml-alt-mip-mck&hlkid=2627655dfb0c4d7f85c98beb979fc64f&hctky=10282257&hdpid=b258480d-ba2c-4458-90e4-dc0a95adf733> [Accessed 12/12/2018]
3. Holland-Letz D. et al. *Profiling Tomorrow's Trendsetting Car Buyers*. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/profiling-tomorrows-trendsetting-car-buyers> [Accessed 12/12/2018]
4. Kamargianni M. et al. (2016) A Critical Review of New Mobility Services for Urban Transport. *Transportation Research Procedia*, 14, pp. 3294-3303.



5. Kondrat'ev V.B. (2010) *Avtomobil'naya promyshlennost': perspektivy razvitiya posle krizisa* [Automotive industry: development prospects after the crisis]. Available at: [http://perspektivy.info/rus/ekob/avtomobilnaja\\_promyshlennost\\_perspektivy\\_razvitija\\_posle\\_krizisa\\_2010-10-01.htm](http://perspektivy.info/rus/ekob/avtomobilnaja_promyshlennost_perspektivy_razvitija_posle_krizisa_2010-10-01.htm) [Accessed 12/12/2018]
6. *Novaya mobil'nost': transport v gorodakh budushchego* [New mobility: transport in the cities of the future]. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/3608199> [Accessed 12/12/2018]
7. Pucher J., Buehler R. (2011) *Analysis of bicycling trends and policies in large North American cities: Lessons for New York*. Available at: <http://www.utrc2.org/research/assets/176/Analysis-Bike-Final1.pdf> [Accessed 12/12/2018]
8. Saginova O.V., Skorobogatykh I.I., Zav'yalova N.B. (2016) Marketingovye aspekty obespecheniya mobil'nosti grazhdan v megapolise [Marketing aspects of ensuring the mobility of citizens in the metropolis]. *ETAP: Ekonomicheskaya teoriya, analiz i praktika* [ETAP: Economic theory, analysis and practice], 1, pp. 50-62.
9. Saginova O.V., Zav'yalova N.B. (2018) Velosiped v transportnoi sisteme sovremennogo megapolisa [Bicycle in the transport system of a modern megacity]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Journal of Russian Entrepreneurship], 19, 12. Available at: <https://creativeconomy.ru/lib/39663> doi: 10.18334/rp.19.12.39663 [Accessed 12/12/2018]
10. *The future of mobility: How transportation technology and social trends are creating a new business ecosystem*. Available at: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/manufacturing/Future\\_of\\_mobility.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/manufacturing/Future_of_mobility.pdf) [Accessed 12/12/2018]
11. (2016) *The Impact of New Mobility Services on the Automotive Industry*. Available at: <https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2017/02/New-Mobility-Services-White-Paper.pdf> [Accessed 12/12/2018]
12. *Towards New Urban Mobility. The case of London and Berlin, London School of Economics and Political Science. Innovation Centre for Mobility and Societal Change*. Available at: <https://lsecities.net/wp-content/uploads/2015/09/New-Urban-Mobility-London-and-Berlin> [Accessed 12/12/2018]

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.017

## **К вопросу об учете и оценке интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств**

**Завьялов Дмитрий Вадимович**

Кандидат экономических наук, доцент,  
завкафедрой предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Zavyalov.DV@rea.ru

**Тиньков Сергей Анатольевич**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Tinkov.SA@rea.ru

**Соболев Дмитрий Юрьевич**

Старший преподаватель,  
кафедра предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: d-soboleff@yandex.ru

Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы 2017-2018 гг. на тему «Разработка методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве» (Соглашение № 157-ДТиРДТИ-С от 20.12.2017).

### **Аннотация**

Управление развитием велотранспортной инфраструктуры является актуальной задачей городских властей и общественных организаций в г. Москве. Значительные масштабы города, различия в существующей инфраструктуре городских территорий, многообразие подходов к оценке уровня развития велотранспортной инфраструктуры определили актуальность оценки интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств. В статье рассмотрены вопросы оценки интенсивности потока велосипедистов и пользователей других немоторизированных средств в точках учета в г. Москве. Представлены основные методы учета интенсивности велотранспортного движения, приведены отдельные результаты оценки интенсивности. Показано значение учета и оценки интенсивности для мониторинга и развития велотранспортной инфраструктуры мегаполиса. Сформирована концептуальная модель данных для учета интенсивности, учитывающая множественность

целей управления развитием велотранспортной инфраструктуры. Представленная концептуальная модель является важным элементом для построения аналитической информационной системы поддержки и принятия управленческих решений в области развития транспортной системы города.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Завьялов Д.В., Тиньков С.А., Соболев Д.Ю. К вопросу об учете и оценке интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 186-200.

#### **Ключевые слова**

Велотранспортная инфраструктура, интенсивность велосипедного движения, учет интенсивности велодвижения, мониторинг велоинфраструктуры, информационная система.

## **Введение**

Велосипед является видом немоторизованного транспорта и используется для обеспечения так называемой «близкой мобильности». Это вид транспорта благоприятно воздействует на окружающую городскую среду, поскольку не имеет выбросов загрязняющих веществ, не создает шума, способствуют оздоровлению населения, позволяют экономить природные ресурсы (территория, энергия). В ряде стран этот вид транспорта позволяет решить транспортные проблемы в локальных городских зонах. Увеличение перемещений с использованием велосипедов и других немоторизованных транспортных средств (НТС) является основным трендом развития транспортной инфраструктуры городов в многих странах мира.

Возможность развития немоторизованных видов транспорта зависит от ряда архитектурно-планировочных, организационных и технических мероприятий, образующих транспортную инфраструктуру города. К ним относятся формирование зон платной парковки, сети транспортно-пересадочных узлов, развитие сети пешеходных и велосипедных маршрутов, принципы и подходы к организации системы мультимодальных поездок пассажиров с использованием общественного транспорта.

Методика оценки развития велотранспортной инфраструктуры до настоящего в России еще не сложилась. Ее основу составляет оценка трафика велосипедного движения и анализ предпочтений велосипедистов при движении по городу. В этой связи анализ подходов к оценке интенсивности движения НТС является актуальным и востребованным.

### **Анализ опыта мониторинга велотранспортной инфраструктуры и оценки интенсивности велодвижения**

Оценке интенсивности велотранспортного движения и развития велотранспортной инфраструктуры уделяется значительное внимание, что находит отражение в отчетах и научных публикациях в Дании [Center for Transport Analytics, [www](http://www)], Ирландии [National Transport Authority National Household Travel Survey 2012, [www](http://www)], Германии [National Transportation Surveys Activities in Germany, [www](http://www)], Сингапуре [Zhao et al., 2015], США (Вашингтон) [Collecting Network-wide Bicycle and Pedestrian Data, 2017], Австралии [Bicycle NetWork, [www](http://www)], Канаде (Калгари) [Bike Data, [www](http://www)] и других странах.

Анализ публикаций показал, что измерения интенсивности велодвижения проводятся методом наблюдений или методом автоматического измерения. Данные для оценки интенсивности велодвижения включают результаты постоянных (долгосрочные) и дискретных (краткосрочных) измерений. Постоянные измерения проводятся с помощью специального оборудования для мониторинга передвижений велосипедистов в определенных местах. Постоянные измерения позволяют выявить изменения велодвижения по дням недели, времени суток, в зависимости от погодных условий, служат основой для уточнения и регулирования процесса дискретных (краткосрочных) измерений. Дискретные измерения позволяют собрать данные об интенсивности движения велотранспорта в разных частях города на разных участках существующей велоинфраструктуры.

При выборе точки автоматизированного учета для постоянных (долгосрочных) измерений учитывается возможность установки оборудования для обеспечения требуемого качества данных и потенциальный объем трафика. Дискретные (краткосрочные) исследования могут проводиться вручную на месте, с использованием ручного анализа видеоданных или с помощью портативных автоматических устройств для подсчета. Дополнительно к измерениям в выбранных точках могут использоваться данные GPS навигации (анализ данных приложений Strava, RideReport, Ride with GPS, Map My Ride).

В зарубежных отчетах приводятся описания ручных и автоматических методов сбора информации об интенсивности велодвижения и выделены преимущества и недостатки каждого. Так, приводя в качестве преимущества ручного измерения интенсивности возможность собирать данные, которые затруднительно получить автоматически (пол, возраст, расовая принадлежность велосипедистов, использование шлема и других средств защиты), авторы указывают, что ручной метод является высоко затратным и возможен в течение краткосрочного наблюдения (не более 2 часов). Автоматизированные методы учета в большинстве случаев исключают возможность фиксации дополнительных характеристик движения или вносят существенную погрешность в результаты измерений.

Российские ученые также стали уделять внимание вопросам оценки уровня развития велотранспортной инфраструктуры и интенсивности велосипедного движения. Способы мониторинга велосипедного трафика подробно описаны в работах [Евсеева, 2017; Завьялов и др., 2018]. Теме исследования методов оценки интенсивности велотранспортного движения, развития велотранспорта и возникновения сопутствующих этому процессу эффектов, анализу методов мониторинга велотранспортной инфраструктуры посвящены работы российских ученых [Намиот и др., 2016; Боровских, 2017; Цокур, Денисенко, 2017; Гончаров, 2009; Трофименко, Галышев, 2012; Шелмаков, Галышев, 2015; Казанцева, Данилов, Максимова, 2017].

При многообразии подходов к оценке интенсивности наиболее важным критерием выбора метода учета интенсивности и технических средств, по мнению научного сообщества, является определение целей учета.

### **Цели и задачи оценки интенсивности велодвижения в г. Москве**

Основными целями замера интенсивности являются: (1) организация велотранспортной инфраструктуры и выбора комплекса элементов обустройства на пересечении с автомобильными дорогами при однонаправленном велопотоке; (2) организация велотранспортной инфраструктуры на регулируемых и нерегулируемых перекрестках; (3) организация велотранспортной инфраструктуры на участках совмещенного движения

велосипедистов и пешеходов; (5) обеспечение мер по снижению ДТП с участием велосипедистов; (6) анализ динамики эффективности использования велотранспортной инфраструктуры.

Причинами учета интенсивности движения велосипедистов могут являться: (1) необходимость документирования объектов велотранспортной инфраструктуры и установление контрольных показателей; (2) распределение ресурсов (финансовых, трудовых, информационных); (3) оценка эффективности инвестиций; (4) оптимизация функционирования и обслуживания объектов велотранспортной инфраструктуры; (5) оценка уровня негативного влияния и принятие мер по обеспечению безопасности участников транспортного движения; (6) информирование городских служб и субъектов экономической деятельности о возможном трафике велосипедного движения с целью обеспечения эффективного обслуживания и др.

До последнего времени цель развития велотранспортной инфраструктуры в Москве не была достаточно четко сформулирована и рассматривалась только в рамках стратегии развития города и транспортной инфраструктуры. Это в значительной степени предопределило направления развития велоинфраструктуры в парковых и рекреационных зонах, вдоль набережных, в центральной исторической части города и повлияло на предпочтения велосипедистов. Из числа респондентов, участвующих в опросе, проведенном в 2018 г. РЭУ им. Г.В. Плеханова, 39% предпочитают использовать велосипед для отдыха и прогулок, а 17% для занятий спортом.

По мере развития велотранспорта и повышения активности населения по применению велосипедов и самокатов для перемещения по городу остро назрела проблема оценки интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств (НТС). Регулярные измерения интенсивности и дополнительных характеристик велосипедного движения позволяют получить достоверные данные о доле велосипедистов в транспортном потоке города, оценить транспортные предпочтения велосипедистов, исследовать вопрос нарушения велосипедистами правил дорожного движения (например, поезд на велосипеде по пешеходному переходу) и соблюдение правил безопасности.

Для Москвы регулярный мониторинг уровня использования велотранспортной инфраструктуры является необходимым этапом эффективного и системного подхода к развитию транспортной системы города.

### **Методология и методы учета и оценки интенсивности велосипедного движения**

Сегодня целью развития велотранспортной инфраструктуры г. Москвы является повышение мобильности горожан. Степень достижения поставленной цели в нашем исследовании определяется (1) оценкой изменений велотранспортной инфраструктуры, (2) анализом динамики интенсивности движения велосипедистов, (3) анализом воспринимаемого уровня развития велотранспортной инфраструктуры, которые представляют основу системы мониторинга велосипедной инфраструктуры г. Москвы. Таким образом, учет и оценка интенсивности движения велосипедистов и пользователей других НТС является важным элементом комплексной системы мониторинга.

Под интенсивностью будем понимать количество велосипедистов, проезжающих через поперечное сечение велосипедной дорожки (тротуара, проезжей части) в единицу времени (за сутки или за один час), наблюдаемое в точке учета.

В соответствии со Сводным стандартом благоустройства г. Москвы [10] учет и оценку интенсивности целесообразно производить на велодорожках различного типа и с учетом пространственно-планировочных особенностей города, что отражено в показателях, представленных на *рис. 1*.

<b>Категория :1. Интенсивность</b>		
<b>Группа свойств: 1.1. Интенсивность движения на велодорожке, велопешеходной дорожке, велополосе</b>		
1.1.1. Интенсивность движения велосипедистов по магистральным улицам (велополоса) по выделенным полосам для общественного транспорта	1.1.2. Интенсивность движения велосипедистов на велопешеходной дорожке в общем потоке по автодороге	1.1.3. Интенсивность движения велосипедистов на велодорожке по обособленной велодорожке
1.1.4. Интенсивность движения велосипедистов на велодорожке на велополосе на проезжей части	1.1.5. Интенсивность движения велосипедистов на велодорожке по пешеходным зонам, не оснащенным выделенными полосами для велосипедистов	1.1.6. Интенсивность движения велосипедистов на велодорожке по жилой зоне

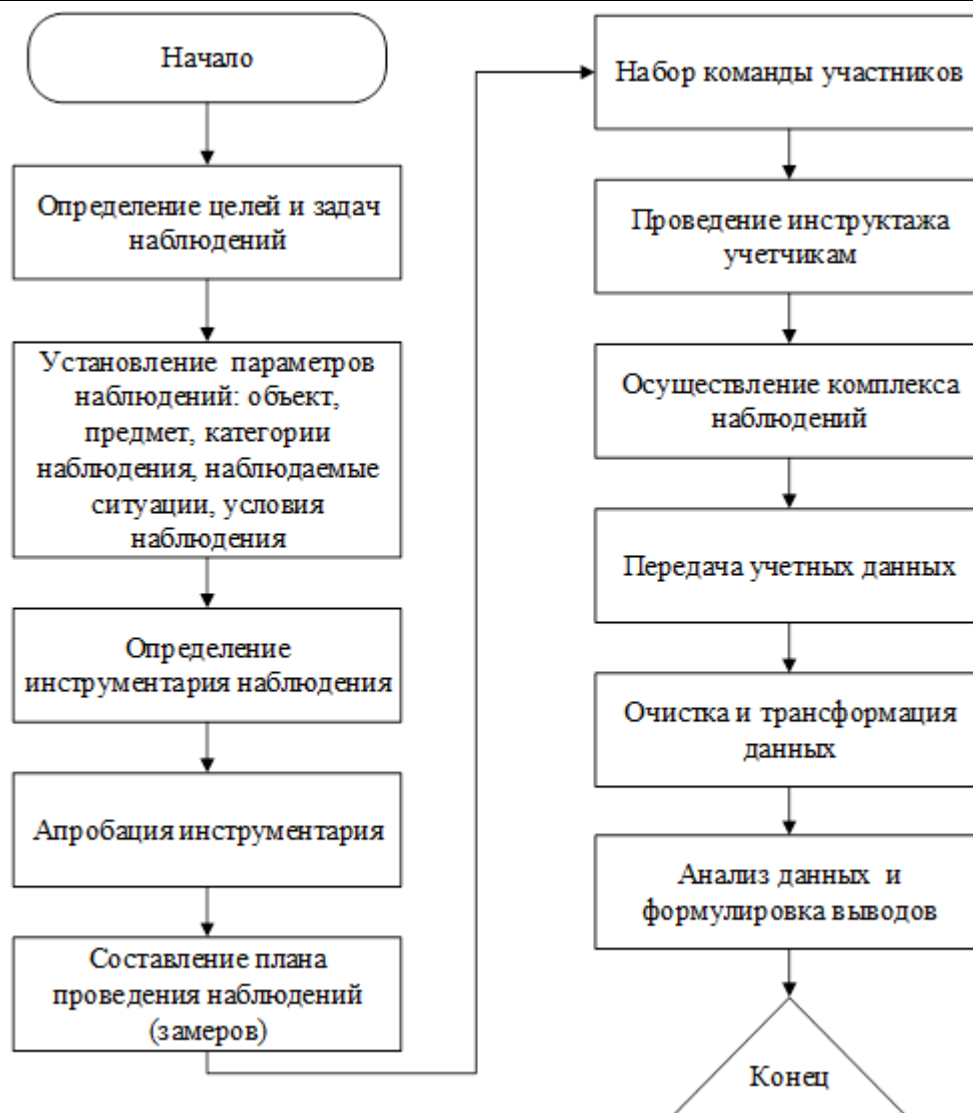
Источник: разработано авторами

**Рисунок 1 – Показатели оценки интенсивности движения велосипедистов**

При учете интенсивности определяются атрибуты участников движения, расширяющие представление о пользователях велотранспортной инфраструктуры: пол, возраст, наличие средств защиты, тип НТС, права собственности НТС.

Методология учета и оценки интенсивности разработана на основе зарубежного и отечественного опыта оценки эффективности велотранспортной инфраструктуры и включает этапы, представленные на *рис. 2*.

Определение целей учета и оценки интенсивности является наиболее важным шагом в методологии исследования. Возможными целями замера интенсивности являются: (1) организация велотранспортной инфраструктуры и выбора комплекса элементов обустройства на пересечении с автомобильными дорогами при однонаправленном велопотоке; (2) организация велотранспортной инфраструктуры на регулируемых и нерегулируемых перекрестках; (3) организация велотранспортной инфраструктуры на участках совмещенного движения велосипедистов и пешеходов; (5) обеспечение мер по снижению ДТП с участием велосипедистов; (6) анализ динамики эффективности использования велотранспортной инфраструктуры.



**Рисунок 2 – Алгоритм учета и оценки интенсивности движения велосипедистов и пользователей других НТС**

Определение целей учета и оценки интенсивности является наиболее важным шагом в методологии исследования. Возможными целями замера интенсивности являются: (1) организация велотранспортной инфраструктуры и выбора комплекса элементов обустройства на пересечении с автомобильными дорогами при однонаправленном велопотоке; (2) организация велотранспортной инфраструктуры на регулируемых и нерегулируемых перекрестках; (3) организация велотранспортной инфраструктуры на участках совмещенного движения велосипедистов и пешеходов; (5) обеспечение мер по снижению ДТП с участием велосипедистов; (6) анализ динамики эффективности использования велотранспортной инфраструктуры.

Конкретные причины учета велосипедистов заключаются в необходимости: документирования объектов велотранспортной инфраструктуры и установления контрольных показателей; распределения ресурсов (финансовых, трудовых, информационных); оценки эффективности инвестиций; оптимизации функционирования и обслуживания объектов велотранспортной инфраструктуры; оценки уровня негативного влияния и принятие мер по

обеспечению безопасности участников транспортного движения; информирования городских служб и субъектов экономической деятельности о возможном трафике велосипедного движения с целью обеспечения эффективного обслуживания и др.

Евсеева А.И. [Евсеева, 2017] выделяет семь основных способов мониторинга велосипедного трафика в городе:

1. Ручной подсчет;
2. Подсчет с помощью датчиков;
3. Анализ записей с камер видеонаблюдения;
4. Анализ GPS-треков;
6. Анализ данных систем городского велопроката;

Авторами разработана классификация методов учета интенсивности, представленная в табл.1.

Однако выбор методов учета интенсивности движения велосипедистов определяется не только целями учета. На принятие решения по применению методов учета интенсивности влияют технологии подсчета числа велосипедистов и возможность учета дополнительных атрибутов, характеризующих велотранспортный поток, тип генерируемых данных, качество получаемых данных и необходимость калибровки, простота развертывания технических средств для выполнения измерений, стоимость процесса учета интенсивности и др.

**Таблица 1 – Классификация методов учета интенсивности**

Основание классификации	Метод учета интенсивности
Метод сбора данных	Автоматизированный Ручной
Метод фиксации объектов учета	Контактный Бесконтактный
Технологии учета интенсивности движения НТС	Пневматические трубки Датчики давления (пьезометрические) Микроволновое излучение Индукционная петля Инфракрасный Индукционные или магнитные детекторы Видеофиксация (видеонаблюдение) Ручные счетчики Без устройства фиксации (ручные полевые наблюдения) Анализ GPS-треков Социологические обследования Анализ данных систем городского велопроката
Длительность учета интенсивности	Кратковременный Долговременный
Периодичность оценки интенсивности	Непрерывный учет Дискретный учет

*Источник:* составлено авторами

В качестве одного из методов учета интенсивности велосипедистов применяются ручные замеры с использованием механических счетчиков или без устройства фиксации (ручные полевые наблюдения). С помощью ручных подсчетов можно выявить пиковые, суточные, сезонные колебания, а также колебания трафика, связанные с изменением погодных условий. Кроме того, существует реальная возможность получить дополнительную информацию о пользователях велотранспорта и других НТС – наличие средств защиты, пол, возраст,



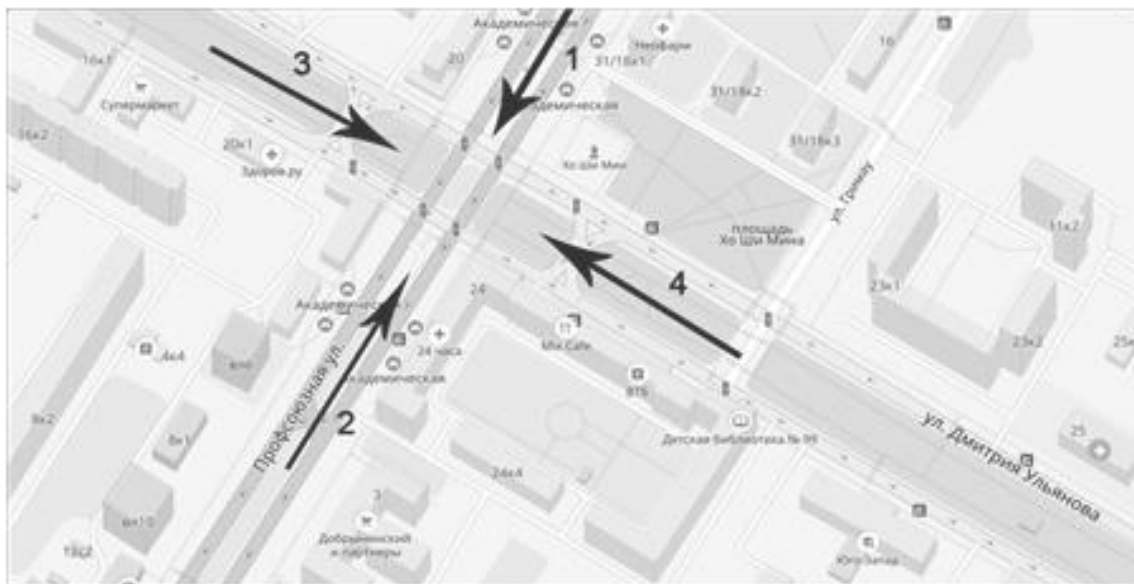
использование мобильных устройств во время поездки. Подобного рода замеры проводятся как правило волонтерами. Учет проводится в одних и тех же локациях в разное время суток, что позволяет выявить динамику трафика по годам.

К ручным методам учета интенсивности относят и учет с видеофиксацией и последующей ручной обработкой видеоизображения. Как правило для получения видеоизображения используются камеры, расположенные в городе для обеспечения безопасности и контроля за ситуацией в городе. Их расположение не всегда позволяет детализировать характеристики велосипедистов (пол, возраст, наличие средств защиты и т.д.), что ограничивает применение данного метода. Кроме того, обработка видеоизображения требует значительных временных и человеческих ресурсов в связи большой длительностью наблюдения.

Данные ручного учета интенсивности (без видеофиксации/ с видеофиксацией) фиксируются на бланке. Анализ результатов учета интенсивности основывается на точной идентификации места учета и достоверности данных<sup>1</sup>. Для фиксации места учета и результатов замера интенсивности должен быть создан реестр точек учета (табл.2).

**Таблица 2 – Фрагмент реестра точек учета**

ID Point	Адрес <sup>2</sup>	Координаты	Тип инфраструктуры	Другие характеристики	Метод измерения
ID1	Академическая	55.687761, 37.573447	С	Рис.3.Карта точки учета Рис.4. Схема точки учета Табл.3. Описание точки	Ручной визуальный



**Рисунок 3 – Карта точки учета**

<sup>1</sup> Идентификация места учета – это максимально точное описание места учета с указанием географических координат, адреса (улицы) и характеристик точек учета. Подобная детализация измерений в точках учета для систематизации архивов наблюдений для последующей обработки данных и возможности последующего использования исследований ассоциированными с развитием инфраструктуры города субъектами.

<sup>2</sup> Адрес должен быть представлен атомарной форме, когда хранят единственное значение и данные не являются ни списком, ни множеством значений.

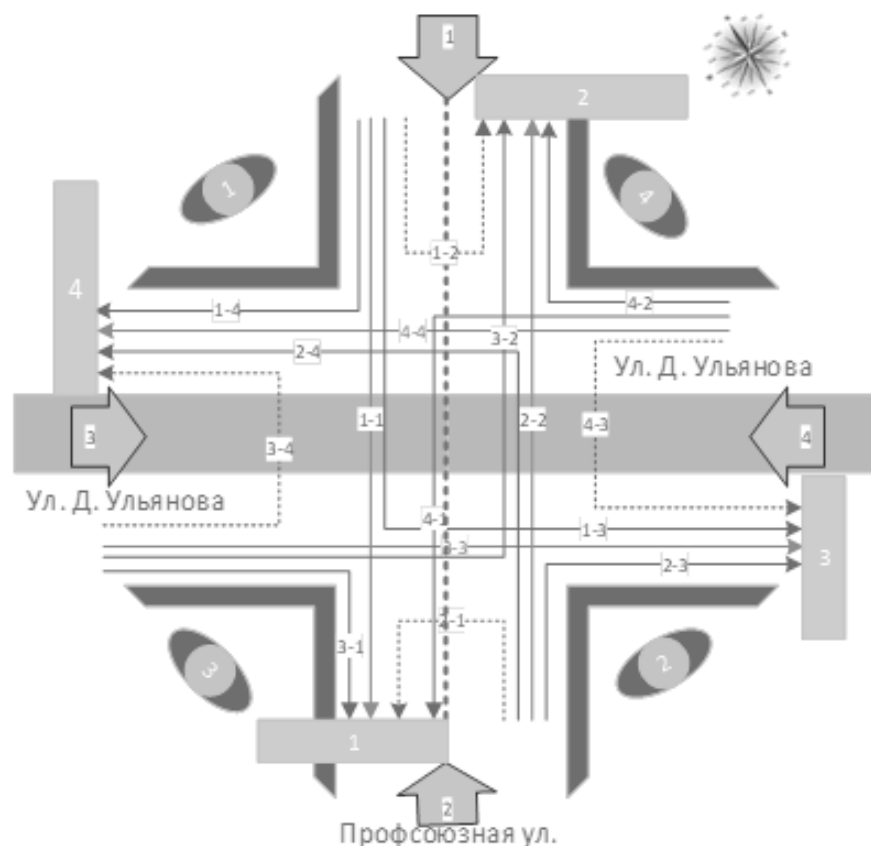


Рисунок 4 – Схема точки учета

Таблица 3 – Описание Точки № 1. Метро «Академическая»

Направление	Описание
Направление 1	по Профсоюзной ул. от центра, магистральная улица общегородского значения II класса
Направление 2	по Профсоюзной ул. к центру, магистральная улица общегородского значения II класса
Направление 3	по ул. Дмитрия Ульянова со стороны Ленинского просп. к Севастопольскому просп., магистральная улица районного значения
Направление 4	по ул. Дмитрия Ульянова со стороны Севастопольского просп. к Ленинскому просп., магистральная улица районного значения Улица с двухсторонним движением, бульвар в центре. Велодорожек нет

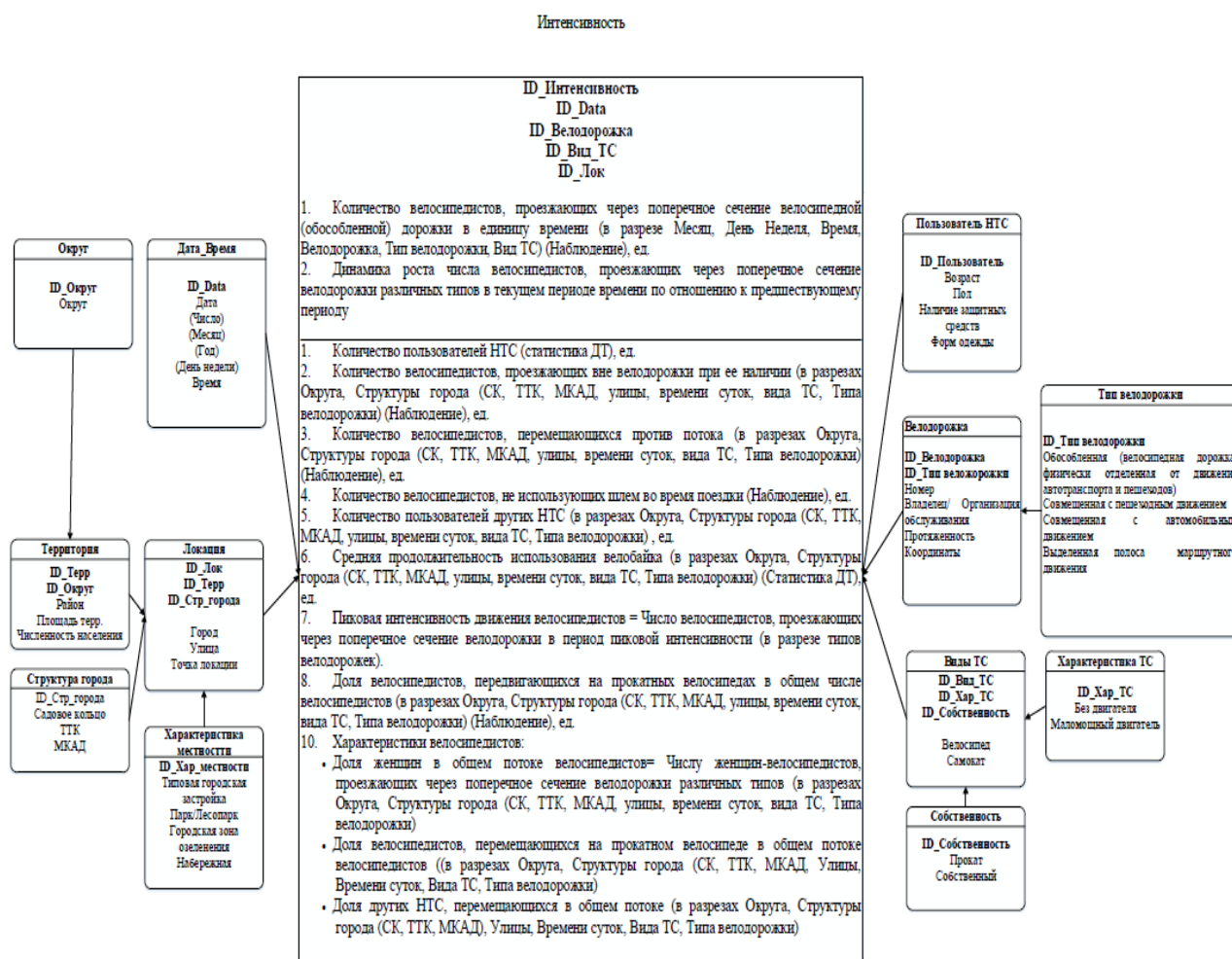
Результаты учета и анализа интенсивности движения велосипедистов имеют многоцелевое значение и могут использоваться для оценки динамики движения велотранспорта в пределах существующей велотранспортной инфраструктуры, при реконструкции жилых районов города, при изучении транспортного поведения горожан, анализе динамики физической активности населения и др.

Для эффективного совместного использования результатов учета и оценки интенсивности целесообразно создание информационной системы учета интенсивности. На основании дополнительно проведенных исследований и глубинных интервью с экспертами в области развития дорожно-транспортной инфраструктуры была разработана концептуальная схема Информационной системы учета интенсивности, представленная на рис.5. Следует отметить,

что таблица фактов *Интенсивность* содержит только результаты замеров. Сведения о том, какого рода группировки возможны при вычислении агрегированных данных, включены в концептуальную схему дополнительно для уточнения функциональности системы. Группировка данных осуществляется на основе измерений, представленных в таблицах измерений, которые содержат неизменяемые либо редко изменяемые данные: точки локации, тип велоинфраструктуры и тип НТС и являются основой при построении иерархий при многомерном анализе данных.

- Пример многомерного анализа данных представлен на *рис.6*, из которого следует, что:
- среднее значение женщин, совершающих поездку на велосипеде составляет 25% и существенных отличий по точкам учета не наблюдается;
- высокая доля респондентов, использующих велобайк, наблюдается в точках учета, где число станций проката наиболее высокое (точки учета «Трубная» и «Никитские ворота»);
- в среднем 76% респондентов предпочитают самокату велосипед.

На основе этого небольшого примера можно сделать выводы о необходимости контроля достаточности числа станций велопроката и парковочных мест для личного экотранспорта, т.е. доступность данных по интенсивности велосипедного движения позволяет сформулировать предложения по развитию велотранспортной инфраструктуры.



**Рисунок 5 – Концептуальная схема данных для расчета показателей в системе мониторинга в группе показателей Интенсивность**

To the question of accounting and assessing the intensity of movement...

Доля велосипедистов,%	Точка учета				
Пол	Академическая	Никитские ворота	Петровско-Разумовский проезд	Пречистенка	Трубная
Женщина	24%	28%	22%	26%	24%
Мужчина	76%	72%	78%	74%	76%

(а)

Доля велосипедистов,%	Точка учета				
Использование велобайка	Академическая	Никитские ворота	Петровско-Разумовский проезд	Пречистенка	Трубная
Да	18%	34%	7%	28%	31%
Нет	82%	66%	93%	72%	69%

(б)

Доля велосипедистов,%	Точка учета				
НТС	Академическая	Никитские ворота	Петровско-Разумовский проезд	Пречистенка	Трубная
велосипед	80%	77%	69%	79%	76%
самокат и пр.	20%	23%	31%	21%	24%

(в)

**Рисунок 6 – Многомерный анализ данных учета интенсивности по половозрастной оценке велосипедистов (а), оценке использования велобайка в различных точках учета (б) и предпочтениях горожан (в)**

### Заключение

Проводимые в настоящее время исследования в области оценки интенсивности движения велосипедистов в Москве носят фрагментарный характер, а результаты исследований доступны ограниченному контингенту исследователей и структур, заказывающих исследование. Эти обстоятельства существенно влияют на создание и развитие велотранспортной инфраструктуры и созданию комфортной городской среды. Масштабные исследования интенсивности велосипедистов являются высокочрезвычайными и трудоемкими, и даже с этой точки зрения важно совместное использование результатов наблюдений субъектами, заинтересованными в развитии городской инфраструктуры.

Для создания информационной системы по оценке интенсивности велодвижения в городе необходимо, исходя из глобальной цели повышения мобильности горожан, выявить подцели,

определяющие локацию точек учета интенсивности, сформировать реестр точек учета и через в портал «Открытые данные г. Москвы» обеспечить доступ к данным по оценке интенсивности. Такой подход позволит обеспечить управление развитием велотранспорта в городе, принять решения, снижающие риски возникновения негативных последствий из-за высокой плотности велосипедистов, способствовать повышению безопасности участников дорожного движения, снизить затраты на проведение исследований и обеспечить возможность сравнительного анализа процессов развития велосипедного движения в городе.

## Библиография

1. Боровских О.Н. Развитие велоинфраструктуры как решение транспортных и экологических проблем современного // Российское предпринимательство. 2017. №15. С. 2263-2276.
2. Гончаров И.С. Интеграция велотранспорта в городскую среду // Вестник Тамбовского университета. Серия: Естественные и технические науки. 2009. №2. С. 422-425.
3. Евсеева А.И. Мониторинг велосипедного трафика в условиях города // Государственное управление. 2017. №64. С. 82-108.
4. Завьялов Д.В. и др. Концепция и структура системы мониторинга велотранспортной инфраструктуры в г. Москве // Российское предпринимательство. 2018. Т.19. №4. С.1273-1288.
5. Казанцева С.Ю., Данилов С.В., Максимова С.М. Эффект от развития велотранспортной инфраструктуры: понятие и основные виды // Экономика и предпринимательство. 2017. №11(88). С. 584-588.
6. Намиот Д.Е. и др. Велосипеды в Умном Городе // International Journal of Open Information Technologies. 2016. № 10. С. 9-14.
7. Программа развития Москвы «МОСКВА – город, удобный для жизни». URL: <http://www.dszn.ru/activities/M2025.pdf>
8. Развитие транспортной системы Москвы. URL: [http://transport.mos.ru/common/upload/public/Инфоцентр/транспортная%20система%20Москвы\\_gus.pdf](http://transport.mos.ru/common/upload/public/Инфоцентр/транспортная%20система%20Москвы_gus.pdf)
9. Разработка концепции системы мониторинга эффектов от мероприятий в области развития пешеходной доступности и велосипедной инфраструктуры города Москва. URL: [https://successors.skolkovo.ru/downloads/documents/SURB/Research\\_Reports/SKOLKOVO\\_UrbC\\_Research\\_2017-04\\_ru.pdf](https://successors.skolkovo.ru/downloads/documents/SURB/Research_Reports/SKOLKOVO_UrbC_Research_2017-04_ru.pdf)
10. Сводный стандарт благоустройства улиц Москвы. URL: [https://www.mos.ru/upload/newsfeed/newsfeed/160927\\_book\\_standart\\_small\\_final.pdf](https://www.mos.ru/upload/newsfeed/newsfeed/160927_book_standart_small_final.pdf)
11. Трофименко Ю.В., Галышев А.Б. Методика оценки эффективности велотранспортной сети крупного города // Известия Самарского научного центра РАН. 2016. №4-5. С. 948-958.
12. Цокур А.В., Денисенко Е.В. Принципы поэтапного внедрения велосипедной инфраструктуры в городскую среду // Известия КазГАСУ. 2017. №4 (42). С. 117-128.
13. Шелмаков С.В., Галышев А.Б. Оценка экономического эффекта, обусловленного сокращением времени передвижения при эксплуатации велотранспортной сети г. Москвы // Автомобиль. Дорога. Инфраструктура. 2015. №2(4). URL: [https://www.adi-madi.ru/madi/article/view/160/pdf\\_95](https://www.adi-madi.ru/madi/article/view/160/pdf_95)
14. Annual Cycling Monitoring Report. URL: <https://www.cycling.scot/mediaLibrary/other/english/1113.pdf>
15. Bicycle NetWork. URL: <https://www.bicyclenetwork.com.au/our-services/counts/super-tuesday>
16. Bicycle use in twentieth century Western Europe. The comparison of nine cities. URL: <http://www.velomondial.net/velomondial2000/PDF/BRUHEZE.PDF>
17. Bike Data. URL: <http://www.calgary.ca/Transportation/TP/Pages/Cycling/Bike-Data.aspx>
18. Center for Transport Analytics. URL: <http://www.modelcenter.transport.dtu.dk/english/TU>
19. Johnstone D. et al. Collecting Network-wide Bicycle and Pedestrian Data: A Guidebook for When and Where to Count WA-RD 875.1 September 2017.
20. National Transport Authority National Household Travel Survey 2012. URL: <http://asinfo.ru/upload/iblock/1ae/National%20Transport%20Authority%20Survey%20Dublin.pdf>
21. National Transportation Surveys Activities in Germany. URL: <http://asinfo.ru/upload/iblock/c8a/National%20Transportation%20Surveys%20in%20Germany.pdf>
22. Sustrance Design Manual Chapter 16 Monitoring and evaluation of walking and cycling (draft) November 2014. URL: <https://www.sustrans.org.uk/sites/default/files/images/files/Route-Design-Resources/Monitoring-31-10-14.pdf>
23. Washington State bicycle and pedestrian documentation project. URL: <https://www.wsdot.wa.gov/travel/commute-choices/bike/count>
24. Zhao et al. Exploratory Analysis of a Smartphone-Based Travel Survey in Singapore // Transportation Research Record Journal of the Transportation Research Board. 2015. № 12. DOI: 10.3141/2494-06

## **To the question of accounting and assessing the intensity of movement of cyclists and users of other non-motorized vehicles**

**Dmitrii V. Zav'yalov**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Head of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Zavyalov.DV@rea.ru

**Sergei A. Tin'kov**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Tinkov.SA@rea.ru

**Dmitrii Yu. Sobolev**

Senior Lecturer of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: d-soboleff@yandex.ru

### **Abstract**

Managing the development of cycling infrastructure is an urgent task of the city authorities and public organizations in Moscow. The size of the city, differences in the existing infrastructure of city districts, variety of approaches to assess the level of cycling infrastructure development determined the relevance of assessing the intensity of cycling traffic and users of other non-motorized vehicles. The article deals with the assessment of the intensity of the flow of cyclists and users of other non-motorized means at the points of accounting in Moscow. The main methods of accounting for the intensity of Bicycle traffic are presented, the separate results of the intensity assessment are given. Shows the value of considering and evaluating the intensity of monitoring and the development of bicycle infrastructure of the metropolis. A conceptual data model for intensity accounting, taking into account the plurality of objectives of management of the development of bicycle transport infrastructure, is formed. The conceptual model presented is an important element of the analytical information system of support and management decisions in the development of the transport system of the city. To create an information system for assessing the intensity of cycling in the city, it is necessary, based on the global goal of increasing the mobility of citizens, to identify sub-goals that determine the location of the intensity metering points, to create a register of metering points and, through the Moscow Open Data Portal, to provide access to assessment data intensity.

**For citation**

Zav'yalov D.V., Tin'kov S.A., Sobolev D.Yu. (2019) K voprosu ob uchete i otsenke intensivnosti dvizheniya velosipedistov i pol'zovatelei drugikh nemotorizirovannykh transportnykh sredstv [To the question of accounting and assessing the intensity of movement of cyclists and users of other non-motorized vehicles]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 186-200.

**Keywords**

Bicycle infrastructure, bicycle intensities, the bicycle intensities accounting, bicycle infrastructure monitoring, information system.

**References**

1. *Annual Cycling Monitoring Report*. Available at: <https://www.cycling.scot/mediaLibrary/other/english/1113.pdf> [Accessed 12/12/2018]
2. *Bicycle NetWork*. Available at: <https://www.bicyclenetnetwork.com.au/our-services/counts/super-tuesday> [Accessed 12/12/2018]
3. *Bicycle use in twentieth century Western Europe. The comparison of nine cities*. Available at: <http://www.velomondial.net/velomondial2000/PDF/BRUHEZE.PDF> [Accessed 12/12/2018]
4. *Bike Data*. Available at: <http://www.calgary.ca/Transportation/TP/Pages/Cycling/Bike-Data.aspx> [Accessed 12/12/2018]
5. Borovskikh O.N. (2017) Razvitie veloinfrastruktury kak reshenie transportnykh i ekologicheskikh problem sovremennogo [The development of bicycle infrastructure as a solution to the transport and environmental problems of the modern]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 15, pp. 2263-2276.
6. *Center for Transport Analytics*. Available at: <http://www.modelcenter.transport.dtu.dk/english/TU> [Accessed 12/12/2018]
7. Evseeva A.I. (2017) Monitoring velosipednogo trafika v usloviyakh goroda [Monitoring cycling traffic in the city]. *Gosudarstvennoe upravlenie* [State administration], 64, pp. 82-108.
8. Goncharov I.S. (2009) Integratsiya velotransporta v gorodskuyu sredu [Integration of bicycle transport in the urban environment]. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Estestvennye i tekhnicheskie nauki* [Bulletin of the Tambov University. Series: Natural and Technical Sciences], 2, pp. 422-425.
9. Johnstone D. et al. (2017) *Collecting Network-wide Bicycle and Pedestrian Data: A Guidebook for When and Where to Count WA-RD 875.1*
10. Kazantseva S.Yu., Danilov S.V., Maksimova S.M. (2017) Effekt ot razvitiya velotransportnoi infrastruktury: ponyatie i osnovnye vidy [The effect of the development of bicycle transport infrastructure: the concept and the main types]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], 11(88), pp. 584-588.
11. Namiot D.E. et al. (2016) Velosipedy v Umnom Gorode [Bicycles in the Smart City]. *International Journal of Open Information Technologies*, 10, pp. 9-14.
12. *National Transport Authority National Household Travel Survey 2012*. Available at: <http://asinfo.ru/upload/iblock/1ae/National%20Transport%20Authority%20Survey%20Dublin.pdf> [Accessed 12/12/2018]
13. *National Transportation Surveys Activities in Germany*. Available at: <http://asinfo.ru/upload/iblock/c8a/National%20Transportation%20Surveys%20in%20Germany.pdf> [Accessed 12/12/2018]
14. *Programma razvitiya Moskvy «MOSKVA – gorod, udobnyi dlya zhizni»* [The program of development of Moscow: city convenient for life]. Available at: <http://www.dszn.ru/activities/M2025.pdf> [Accessed 12/12/2018]
15. *Razrabotka kontseptsii sistemy monitoringa effektivnosti ot meropriyatii v oblasti razvitiya peshekhodnoi dostupnosti i velosipednoi infrastruktury goroda Moskva* [Development of the concept of a system for monitoring the effects of measures in the development of pedestrian accessibility and the bicycle infrastructure of the city of Moscow]. Available at: [https://successors.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research\\_Reports/SKOLKOVO\\_UrbC\\_Research\\_2017-04\\_ru.pdf](https://successors.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research_Reports/SKOLKOVO_UrbC_Research_2017-04_ru.pdf) [Accessed 12/12/2018]
16. *Razvitie transportnoi sistemy Moskvy* [Development of the Moscow transport system]. Available at: [http://transport.mos.ru/common/upload/public/Infotsentr/transportnaya%20sistema%20Moskvy\\_rus.pdf](http://transport.mos.ru/common/upload/public/Infotsentr/transportnaya%20sistema%20Moskvy_rus.pdf) [Accessed 12/12/2018]
17. Shelmakov S.V., Galyshev A.B. (2015) Otsenka ekonomicheskogo effekta, obuslovlennogo sokrashcheniem vremeni peredvizheniya pri ekspluatatsii velotransportnoi seti g. Moskvy [Evaluation of the economic effect due to the reduction of travel time during the operation of the bicycle transport network of Moscow]. *Avtomobil'. Doroga. Infrastruktura* [Car. Road. Infrastructure], 2(4). Available at: [https://www.adi-madi.ru/madi/article/view/160/pdf\\_95](https://www.adi-madi.ru/madi/article/view/160/pdf_95) [Accessed 12/12/2018]

18. *Sustrance Design Manual Chapter 16 Monitoring and evaluation of walking and cycling (draft) November 2014*. Available at: <https://www.sustrans.org.uk/sites/default/files/images/files/Route-Design-Resources/Monitoring-31-10-14.pdf> [Accessed 12/12/2018]
19. *Svodnyi standart blagoustroistva ulits Moskvy* [The consolidated standard of improvement of the streets of Moscow]. Available at: [https://www.mos.ru/upload/newsfeed/newsfeed/160927\\_book\\_standart\\_small\\_final.pdf](https://www.mos.ru/upload/newsfeed/newsfeed/160927_book_standart_small_final.pdf) [Accessed 12/12/2018]
20. Trofimenko Yu.V., Galyshev A.B. (2016) Metodika otsenki effektivnosti velotransportnoi seti krupnogo goroda [Methods for assessing the effectiveness of the bicycle transport network of a large city]. *Izvestiya Samarskogo nauchnogo tsentra RAN* [News of the Samara Scientific Center of the Russian Academy of Sciences], 4-5, pp. 948-958.
21. Tsokur A.V., Denisenko E.V. (2017) Printsipy poetapnogo vnedreniya velosipednoi infrastruktury v gorodskuyu sredu [Principles of phased implementation of the bicycle infrastructure in the urban environment]. *Izvestiya KazGASU* [News of KazGASU], 4 (42), pp. 117-128.
22. *Washington State bicycle and pedestrian documentation project*. Available at: <https://www.wsdot.wa.gov/travel/commute-choices/bike/count> [Accessed 12/12/2018]
23. Zhao et al. (2015) Exploratory Analysis of a Smartphone-Based Travel Survey in Singapore. *Transportation Research Record Journal of the Transportation Research Board*, 12. DOI: 10.3141/2494-06
24. Zav'yalov D.V. et al. (2018) Kontseptsiya i struktura sistemy monitoringa velotransportnoi infrastruktury v g. Moskve [The concept and structure of the monitoring system of the bicycle transport infrastructure in Moscow]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 19, 4, pp. 1273-1288. doi: 10.18184/rp.19.4.38992



УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.018

## Основные тенденции и проблемы, связанные с ведением франчайзинговой деятельности в России

**Чиркова Елена Сергеевна**

Аспирант,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: eschirkova@gmail.com

### Аннотация

Необходимость развития малого и среднего предпринимательства (МСП) требует поиска и применения новых форм и моделей ведения бизнеса. Россия обладает значительным потенциалом применения франчайзинга как эффективной формы тиражирования бизнеса, который мог бы существенно повлиять на развитие экономики регионов. Однако в настоящее время применение данной бизнес-модели в России сталкивается с рядом проблем, ограничивающих ее развитие. В статье рассмотрены основные тенденции развития франчайзинга в Российской Федерации, проанализирован рынок франчайзинговых компаний, раскрыты проблемы, которые замедляют процессы распространения франчайзинга, исследованы вопросы правового регулирования франчайзинговой деятельности. Устранение выявленных проблем, по мнению автора, во многом будет способствовать активизации предпринимательской деятельности, снижению предпринимательских рисков, выравниванию уровня экономического развития регионов.

### Для цитирования в научных исследованиях

Чиркова Е.С. Основные тенденции и проблемы, связанные с ведением франчайзинговой деятельности в России // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 201-211.

### Ключевые слова

Франчайзинг, франчайзинговая деятельность, франшиза, масштабирование бизнеса, малый и средний бизнес, регулирование предпринимательской деятельности.

## Введение

Современные тенденции развития российской экономики диктуют предпринимателям искать наиболее выгодные условия выхода на региональные рынки, а также масштабировать компании с минимальным риском, особенно это касается малого и среднего бизнеса. Для того, чтобы предприятие было конкурентоспособным необходимо рассматривать новые и перспективные механизмы для расширения своей деятельности, среди которых отдельно можно отметить франчайзинг.

Актуальность данного исследования связана с тем, что на данный момент российский рынок нуждается в устойчивых компаниях, которые позволят улучшить экономику страны, создать дополнительные рабочие места, а также развивать региональное предпринимательство. Так, развитие малого и среднего бизнеса посредством франчайзинга значительно минимизирует риск, повышает прозрачность бизнеса, упрощает процесс внедрения инновационных технологий в компании и привлекает дополнительные инвестиции в предприятия. Кроме того, за счет оперативного развития масштаба деятельности предприятия посредством франчайзинга, происходит снижение расходов на производство товаров или услуг, открываются новые источники сбыта и оптимизируются внутренние организационные процессы. Однако на данный момент франчайзинг еще не получил широкого распространения среди предпринимателей в России, кроме того, ряд вопросов, связанных с ведением франчайзинговой деятельности, еще не изучено. Присутствует лишь небольшое количество литературы, связанной с предпринимательской деятельностью через механизм франчайзинга, но проблемы, замедляющие рост франчайзинговых предприятий, а также особенности работы данного механизма масштабирования бизнеса не находят должного освещения.

Исследованием данных вопросов частично занимались Ганебных Е.В., Годин А.М. и Давыдова Е.Л., которые изучали общие вопросы, связанные с франчайзингом. Алиев О.М. рассматривал развитие франчайзинга в зарубежных странах. Вронская М.В. и Амарян Л.А. анализировали российское и международное законодательство по вопросам франчайзинговой деятельности. Необходимо также отметить вклад, который внес Беленец П.С., детально рассмотрев вопросы, связанные с проблемами франчайзинга, возникающими в России.

В данной работе перед автором стояла такие задачи как, проведение анализа тенденций и проблем, связанных с ведением франчайзинговой деятельности в России, а также выявление мер, по которым в дальнейшем, с учетом возможности эффективного их использования, возможно увеличение франчайзинговых предприятий в РФ, а также устранение сложностей в текущих франшизных компаниях.

### **Анализ тенденций и проблем, связанных с ведением франчайзинговой деятельности**

Программа социально-экономической стратегии развития Российской Федерации на период до 2020 года предполагает создание предпосылок для перехода к ускоренному развитию предпринимательского сектора в соответствии с долгосрочными целевыми показателями. В контексте данной программы развитие малого и среднего предпринимательства является одним из приоритетных направлений, а также основой для развития конкурентной среды, в которой повышению инновационной и инвестиционной активности хозяйствующих субъектов уделяется большое внимание.

Если рассмотреть в свою очередь стратегию пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, то в ней выделены такие задачи, как:

- сокращение различий по уровню социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, повышение конкурентоспособности экономик субъектов России за счет развития эффективных экономических специализаций;
- обеспечение ускорения экономического роста РФ и субъектов РФ за счет социально-экономического развития текущих крупных центров экономического роста;
- формирование условий для создания новых возможностей экономического роста за счет социально-экономического развития перспективных центров экономического роста;
- повышение устойчивости системы расселения в малых и средних городах (за пределами крупных городских агломераций) за счет устойчивого экономического роста.

В данном контексте такой способ ведения бизнеса как франчайзинг представляет собой эффективный механизм расширения бизнеса в регионах, а также предстает как стратегически перспективная возможность для развития предпринимательства в субъектах РФ с минимальными рисками для предпринимателей.

Так, если рассмотреть экономику США, франчайзинг является неотъемлемой частью роста ВВП, а также способствует расширению числа компаний за пределами крупных городов. Данный механизм масштабирования бизнеса позволил предприятиям внедрить инновации, повысить эффективность, снизить затраты, расширить рабочие места и быстро вырасти. Благодаря франчайзингу работодатели смогли расширить сферу охвата своих продуктов и услуг, позволяя людям открывать собственные малые предприятия. С помощью франчайзинга созданы 770 000 новых компаний, на которые приходится почти 18 миллионов прямых и косвенных рабочих мест и которые ежегодно приносят экономике США 2,1 триллиона долларов.

Стратегию масштабирования с помощью франчайзинга можно использовать для таких целей как: клонирование и расширение бизнеса, продвижение компании на внутреннем и зарубежном рынках, коммерциализация интеллектуальной собственности, повышение узнаваемости бренда и товарного знака, увеличение стоимости компании, а также для обеспечения дополнительных конкурентных преимуществ [Джумадилдаева, 2014].

Кроме того, одно из главных преимуществ франчайзинга – это снижение предпринимательских рисков. Так, по данным исследования американской торгово-промышленной палаты, около 97% предприятий, открытых по франшизе, преодолевают планку работы в 5 лет и продолжают успешно работать в дальнейшем, в то время как 60% нефранчайзинговых предприятий прекращают свою деятельность в тот же период [Ганебных, 2012].

Однако на данный момент существует ряд проблем, которые замедляют рост франчайзинговой деятельности в России – это высокая стоимость франшизы при низкой покупательской способности, нехватка квалифицированных специалистов на рынке, отсутствие консультационных центров по франчайзингу, сложности для экспорта и импорта в условиях санкций, а также в целом нестабильность российской экономики [Беленец, 2014].

Кроме того, официальная статистика франчайзинговых предприятий в России не ведется, ввиду того что в соответствии с действующими в Российской Федерации нормативно-правовыми актами, франчайзинг не выделяется в отдельный вид бизнеса, по нему не предусмотрена специальная налоговая отчетность, единая методика статистического учета франчайзинговых компаний рынке отсутствует.

Так как актуальных точных количественных показателей по франчайзинговым предприятиям на данный момент нет, исследователям сложно оценить объем текущего франчайзингового рынка, однако существуют приблизительные оценки, сделанные специалистами, объединениями предпринимателей, а также некоторая информация из каталогов франшиз и данных Российской ассоциации франчайзинга [Иншакова, Кудряшова, Полякова, 2014].

Так, по данным специалистов Европейской ассоциации франчайзинга (EFF), за последние три года рынок франчайзинга в России Федерации увеличился на 98%. Согласно Российской ассоциации франчайзинга, рынок франчайзинговых предприятий за последние 5 лет возрастал на 25% ежегодно. Однако за последний год темпы роста снизились и составляют 15%. По данным РАФ, общее количество франчайзинговых компаний в России составило 1300, а франчайзинговых точек 74 657.

На данный момент активный интерес к франчайзинговым предприятиям в России идет по двум направлениям — ресторанный бизнес и общественное питание, а также услуги для населения и бизнеса. Прирост в 2018 году в данных сегментах по сравнению с 2017 годом составил 40%. Если сравнить, то в 2014 году продавалось 176 франчайзинговых пакетов в сегменте общепита и 347 пакетов в рамках B2B услуг, а к 2019 году их количество выросло в среднем в 1,5 раза. В то же время доля данных сегментов на рынке франчайзинга за данный период претерпела незначительные изменения. Так, в 2014-м за сферой общественного питания было 14%, в 2018-м 16%. В сфере бизнес-услуг данный показатель составлял соответственно 30%, а в 2018 году увеличился только на 3%<sup>1</sup>.

В 2018 года издание Forbes опубликовало рейтинг лучших франчайзинговых компаний. Рейтинг основан на данных порталов по франчайзингу, мнениях экспертов и базе издания Forbes.

Среди критериев рассматривалась дата запуска франшизы не позднее 2015 года. Кроме того, количество закрытых франчайзинговых точек в течение 2017 года должно было быть не более 50% от открытых за тот же период. Оценивался рынок по пяти критериям: средней годовой выручке с точки, сроку окупаемости, ROI, рентабельности и доле мультионеров (франчайзи, которые владеют двумя и более точками). В рейтинг попало 30 компаний, они распределены на три группы по объему инвестиций в открытие одной точки и ранжированы с учетом собранной информации.

В рейтинге компаний с объемом инвестиций от 5 до 25 млн. рублей (*табл. 1*) на первом месте сетевой ритейлер Ascona с разноформатными франшизами с числом действующих точек 256, сеть детских садов Sun School и сеть ресторанов итальянской кухни IL Патио. Больше 50% компаний представляют сегмент общественного питания.

**Таблица 1 – Рейтинг франчайзинговых компаний с инвестициями от 5 до 25 млн. руб.**

Место	Название компании	Инвестиции, млн. руб.	Количество фр. точек	Годовая выручка, млн. руб.	Годовая прибыль, млн. руб.
1	Аскона	7,3	256	37,5	6
2	Sun School	8,8	73	14,9	4,7
3	IL Патио	22,5	66	65	9,8

<sup>1</sup>По данным портала о франчайзинге <https://franshiza.ru>

Место	Название компании	Инвестиции, млн. руб.	Количество фр. точек	Годовая выручка, млн. руб.	Годовая прибыль, млн. руб.
4	Вилгуд	5	107	40,15	6
5	Fit Service	5,2	125	21,6	4,5
6	Papa John's	11	51	42	5
7	Шоколадница	10	89	33,6	5,7
8	2GIS	20	78	26	5,7
9	Додо Пицца	9	278	35,3	5,3
10	Subway	5	598	11	1,76

Источник: Составлено автором по данным материалов рейтинга франшиз Forbes за 2018 год.

В рейтинге франшиз с вложениями от 1 до 5 млн. рублей (табл.2) первые три места заняли сеть школ развития интеллекта и скорочтения IQ007, агентства недвижимости «Миэль», а также сеть салонов мебели Mr. Doors. В данном рейтинге присутствуют три компании, которые занимаются медицинскими услугами — на 4 месте находится сеть медицинских клиник «Лечу.Ру» с выручкой 42 млн. руб/год, на 5 месте лабораторная служба «Хеликс» и на 10-м — компания «Инвитро», число точек которой в 2018 году достигло 539.

В рейтинге с инвестициями на открытие одной точки до 1 млн. рублей (табл.3) первые два места занимают сеть детских танцевальных и футбольных клубов «Чемпионика» и сеть футбольных школ «Юниор». Развитием и образованием детей также занимается компания «Годограф» (9 место), которая подготовливает школьников к ЕГЭ и ОГЭ. Сегмент общественного питания представляют сетевые кафе-мороженое: компания «33 пингвина», насчитывающая 1481 франшизную точку, а также компания Gelateria Plombir, у которой пока 138 точек. Сфера услуг – компания по доставке СДЭК (3 место, насчитывает 1109 франшизных точек), автомобильные мойки Fast&Shine (4 место), студии по отбеливанию зубов White & Smile (7 место).

**Таблица 2 – Рейтинг франчайзинговых компаний с инвестициями от 1 до 5 млн. руб.**

Место	Название компании	Инвестиции, млн. руб.	Количество фр. точек	Годовая выручка, млн. руб.	Годовая прибыль, млн. руб.
1	IQ007	1,4	418	21,6	11,4
2	Миэль	1,7	78	36	12
3	Mr. Doors	3	79	50	5
4	Лечу	3,5	83	42	7,6
5	Лабораторная служба Хеликс	2,5	293	24,2	6,5
6	Позитроника	3,5	184	37,5	7,25
7	Четыре глаза	1,8	70	21,1	7,8
8	Unibrait	2,2	109	7,7	5,6
9	Мария	2,5	201	30	4,5
10	Инвитро	2,9	539	20,5	3,7

Источник: Составлено автором по данным материалов рейтинга франшиз Forbes за 2018 год.

Помимо вопросов, связанных со статистикой, важным аспектом остается вопрос регулирования франчайзинговой деятельности, в-частности проработка законодательства, связанного с франчайзингом. Данный аспект является неоспоримо актуальным в Российской

Федерации, ввиду того что сейчас нет единого подхода к формированию и форме выражения правовых вопросов, связанных с передачей прав франшизы.

**Таблица 3 – Рейтинг франчайзинговых компаний с инвестициями до 1 млн. руб.**

Место	Название компании	Инвестиции, млн. руб.	Количество фр. точек	Годовая выручка, млн. руб.	Годовая прибыль, млн. руб.
1	Чемпионика	0,5	455	7	3
2	Юниор	0,5	345	3,8	3,4
3	СДЭК	0,7	1109	13,4	3,1
4	Fast&Shine	0,2	464	4,08	1,2
5	Слетать.ру	0,3	519	2,6	1,5
6	Gelateria Plombir	0,5	138	4,2	1,7
7	White & Smile	0,3	270	1,4	0,9
8	33 Пингвина	1	1481	5,6	1,6
9	Годограф	0,5	69	3,45	1,5
10	GrossHaus	0,8	181	7	2,5

*Источник:* Составлено автором по данным материалов рейтинга франшиз Forbes за 2018 год.

Так, согласно Давыдовой Е.Л. [Давыдова, 2011], существуют следующие модели правового регулирования франчайзинга:

Совместного правового регулирования (представлена США)

- действуют нормативно-правовые акты федерального уровня в которых отражен минимальный набор прав и обязанностей участников франчайзинговых отношений
- действуют нормативно-правовые акты отдельных штатов, в которых гарантии и права франчайзера и франчайзи могут быть расширены

Совместного наднационального правового регулирования (представлена Европейским союзом)

- осуществляется законодательством каждой конкретной страны-участницы Европейского союза
- осуществляется законодательством Европейского союза (Регламент № 2790/1999)

Исключительного правового регулирования (представлена Канадой)

- регулирование осуществляется на уровне провинций

Регулирование франчайзинговой деятельности в Российской Федерации можно отнести к модели исключительного правового регулирования, однако франчайзинговое законодательство, которое входит в состав законодательства об интеллектуальной собственности, относится к исключительной федеральной компетенции.

Зарубежный опыт регулирования франчайзинговой деятельности показывает строгий подход к стандартизации. В Европейском союзе и США среди требований обязательным является регистрация торгового знака, франчайзер должен располагать соответствующей инфраструктурой для поддержания франчайзи, он должен иметь хорошую репутацию на рынке, возможности для обучения. Также компания-франчайзер должна соответствовать условиям стандарта, по которому рассматриваются такие пункты как: уставочный капитал, площадь и организация помещений, опыт руководителя [Вронская, Амарян, 2017].

В российском законодательстве в главе 54 Гражданского кодекса ряд следующих положений также соответствует международным стандартам регулирования франчайзинговых отношений:

- участниками заключается договор (коммерческой концессии), в котором правообладатель обязуется предоставить пользователю принадлежащие ему исключительные права, такие как: права на товарный знак, знак обслуживания, а также ноу-хау на определенный срок за вознаграждение в форме разовых фиксированных и (или) периодических платежей, отчислений от выручки, наценки на оптовую цену товаров, либо прочих, предусмотренных договором;

- правообладатель обязан передать пользователю техническую и коммерческую документацию, а также предоставить информацию, необходимую для осуществления деятельности, помимо этого, ему необходимо проинструктировать пользователя и его сотрудников по вопросам, связанным с данной деятельностью;

- если договором не предусмотрено иное, правообладателю необходимо оказывать пользователю постоянное техническое и консультативное содействие, включая содействие в обучении и повышении квалификации сотрудников, а также контролировать качество товаров (работ, услуг), оказываемых пользователем (на основании договора коммерческой концессии) [Орлова, 2017].

Условия, связанные с раскрытием полной информации о франшизе, а также с соблюдением конфиденциальности со стороны франчайзи, в договоре коммерческой концессии отсутствуют. Так, например, франчайзер не обязан предоставлять полную финансовую отчетность франчайзи. К тому же явные требования к апробации на практике модели бизнеса нет. Еще существует проблема, когда между несколькими франчайзи создается дополнительная конкуренция, в случае если они находятся на одной территории. Данный аспекты не контролируются законодательными органами.

В США, в свою очередь, есть несколько основных правовых документов, регулирующих данные вопросы франчайзинговых отношений:

1. Franchisee Disclosure Document – FDD. Документ, содержащий информацию о франшизе. Содержит полную информацию о франчайзере.

2. Letter of Intent – LOI. Протокол о намерениях. В данном договоре франчайзи подписывает соглашение о конфиденциальности и неразглашении информации о франшизе и франчайзере.

3. Договор о франчайзинге и договор о предоставлении эксклюзивной территории [Алиев, 2017].

Таким образом, на данный момент существуют следующие проблемы, замедляющие рост франчайзинговых компаний в России:

- бюрократизм при государственной регистрации, противоречивость законодательства
- отсутствие необходимости преддоговорного раскрытия информации о франшизе;
- необходимость заключения дополнительных договоров, помимо договора коммерческой концессии (например, договора дистрибуции);
- проблема регулирования ответственности сторон по договору и меры по контролю за качеством с обеих сторон франчайзинговых отношений;
- сложности с передачей фирменного наименования. По закону оно является неотчуждаемым, а также должно указывать на вид деятельности и правовую форму организации;
- защита только товарного знака;
- проблема расторжения договора и постдоговорная ответственность сторон, защита ноу-хау;
- субсидиарная ответственность. Подразумевает ответственность франчайзера за деятельность франчайзи;
- проблемы регулирования международных франшиз;

- проблемы создания благоприятного экономического климата (сложности с оформлением кредитования, лизинга и пр.);
- проблемы отсутствия системы по оценке риска при приобретении франшизы (так, например, в России существует практика создания новой франшизы без ведения франчайзером коммерческой деятельности в данной сфере бизнеса) [Беленец, 2016].

Отсюда следует, что для эффективной работы механизма правового регулирования франчайзинговой деятельности в Российской Федерации необходима теоретическая доработка по данным пунктам Главы 54 «Коммерческая концессия» Гражданского Кодекса РФ с дальнейшим выделением законодательства в области франчайзинга как самостоятельного элемента в Гражданском кодексе [Годин, 2006].

В рамках деятельности Российской Ассоциации франчайзинга был разработан проект закона «О франчайзинге», основные задачи которого сводятся к тому, чтобы упростить взаимодействие малого и крупного бизнеса в рамках договорных отношений. Однако на данный момент данный законопроект не прошел в первом чтении.

В целом среди основных мер по регулированию франчайзинговой деятельности, а также повышению эффективности данного механизма развития бизнеса в России необходимо выделить следующие:

- создание благоприятных условий для реальной конкуренции франчайзинговых систем – это касается в том числе межфирменной конкуренции между участниками франчайзинговых отношений;
- ведение официальной статистики по франчайзинговым предприятиям;
- усовершенствование законодательных актов, которые упростят взаимодействие между участниками франчайзинговых отношений и закрепят юридически их полную ответственность перед друг другом, а также перед государством;
- закрепление юридически финансовой прозрачности фирмы-франчайзера для контролирующих органов, а также для будущих покупателей франшизы;
- возможность предоставления налоговых льгот для франчайзи, а также прочие виды государственной поддержки;
- разработка банковской поддержки и кредитных программ, стимулирующих к открытию предприятий посредством франчайзинга;
- создание новых и поддержка действующих консультационных центров, в которых будут популяризировать франчайзинг.

## **Заключение**

В современной экономической системе такой механизм масштабирования бизнеса как франчайзинг эффективной и результативной предпринимательской деятельности.

На основе обобщения и анализа данных о современных тенденциях и проблемах развития франчайзинга в Российской Федерации автором выделены основные меры по повышению эффективности данного механизма расширения бизнеса, подробно раскрыты проблемы, связанные с регулированием франчайзинговой деятельности, а также выявлены факторы, которые тормозят распространение данной модели бизнеса.

Автором был проанализирован рынок франшиз в России на основе рейтинга Forbes, а также выявлены основные тенденции и перспективные направления франчайзинговой деятельности. Однако вопросы, связанные с ведением статистического учета по франчайзинговым предприятиям, по-прежнему являются актуальными, так как точных количественных



официальных показателей по числу компаний на данный момент нет, а с оценкой объема текущего франчайзингового рынка возникают сложности.

Кроме этого, остается вопрос регулирования франчайзинговой деятельности, в частности проработка законодательства, связанного с франчайзингом. Данный аспект является неоспоримо актуальным в Российской Федерации, ввиду того что в настоящее время нет единого подхода к формированию договоров по передаче прав франшизы, отсутствует обязанность преддоговорного раскрытия информации, а также возникают сложности в процессе расторжения франчайзинговой сделки.

Таким образом, на взгляд автора для эффективной работы механизма правового регулирования франчайзинговой деятельности в Российской Федерации необходима теоретическая доработка по данным пунктам Главы 54 «Коммерческая концессия» Гражданского Кодекса РФ с дальнейшим выделением законодательства в области франчайзинга как самостоятельного элемента в Гражданском кодексе, а также развитие системы статистического учета предприятий, которые работают по модели франчайзинга.

## Библиография

1. Алиев О.М. Анализ развития франчайзинга в зарубежных странах // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2017. № 9. С. 143-147.
2. Беленец П.С. Использование франчайзинга в предпринимательской деятельности как основа повышения эффективности продаж товаров и услуг. Владивосток, 2016. 167 с.
3. Беленец П.С. Основные тенденции и проблемы развития франчайзинга в России // Территория новых возможностей. 2014. № 3(26). С. 9-19.
4. Вронская М.В., Амарян Л.А. Договор коммерческой концессии и договор франчайзинга: сравнительно-правовой анализ российского и международного законодательства // Территория новых возможностей. 2017. Т. 9. № 4. С. 122-134.
5. Ганебных Е.В. Франчайзинг как способ развития малого предпринимательства // Российское предпринимательство. 2012. Том 13. № 19. С. 113-119.
6. Годин А.М. Франчайзинг. М., 2006. 120 с.
7. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 29.07.2018).
8. Давыдова Е.Л. Франчайзинг. М., 2011. 118 с.
9. Джумадилдаева Ж.Б. Франчайзинг как стратегия выхода на внешний рынок // Вестник университета «Туран». 2014. №4 (64). С. 280-284.
10. Завьялов Д.В., Сагинова О.В., Завьялова Н.Б. Проблемы и задачи развития малого и среднего предпринимательства в России // Российское предпринимательство. 2017. Том 18. № 3. С. 203-214.
11. Иншакова Е.И., Кудряшова И.В., Полякова Ю.В. Иностраные франчайзинговые сети в России: масштабы функционирования и роль в экономике // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 3. 2014. № 1 (24). С. 99.
12. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018).
13. Круглов В.Н., Пауков С.А. Инновационный рост: угрозы и вызовы // Концепт. 2016. Т. 49. С. 28-32.
14. Лебедев И.В. Франчайзинг по-русски. Мифы и реальность. СПб.: Вектор, 2006. 160 с.
15. Леонтьева Л.С., Воронов А.С., Доронина И.Э. Управление ресурсами при развитии предпринимательского потенциала региона // Государственное управление. 2018. № 67. С. 203-222.
16. Михайлов А.А., Горюнова Л.А., Цветкова Л.А. Формирование и анализ финансовой модели бизнес-проекта // Российское предпринимательство. 2015. 16(23). С. 4245-4260.
17. Орлова Л.Н. Риски управления интеллектуальной собственностью в Российской Федерации // Устойчивое развитие российской экономики. 2017. С. 143-150.
18. Проект Стратегии пространственного развития России до 2025 года. Сайт министерства экономического развития Российской Федерации.
19. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 28.09.2018) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года».
20. Ягудин С.Ю. Венчурное предпринимательство. Франчайзинг. СПб.: Питер, 2011. 256 с.

## The main trends and problems associated with the conduct of franchising in Russia

**Elena S. Chirkova**

Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: eschirkova@gmail.com

### Abstract

The need to develop small and medium-sized enterprises (SMEs) requires the search and application of new forms and models of business. Russia has a significant potential to use franchising as an effective form of business replication and scaling, which could significantly affect the development of the regional economy. However, at present, the application of this business model in Russia faces a number of problems that limit its development. The article considers the main trends in the development of franchising in the Russian Federation, analyzes the market of franchising companies, reveals the problems that slow down the spread of franchising, examines the issues of legal regulation of franchising activities. According to the author, the elimination of the identified problems will greatly contribute to the activation of entrepreneurial activity, reduction of entrepreneurial risks, equalization of the level of economic development of the regions. In the opinion of the author, for the effective operation of the mechanism for the legal regulation of franchising activities in the Russian Federation, theoretical revision of these clauses of Chapter 54 “Commercial concession” of the Civil Code of the Russian Federation is necessary, with a further emphasis on franchising legislation as an independent element in the Civil Code that work on the model of franchising.

### For citation

Chirkova E.S. (2019) Osnovnye tendentsii i problemy, svyazannye s vedeniem franchaizingovoi deyatel'nosti v Rossii [The main trends and problems associated with the conduct of franchising in Russia]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 201-211.

### Keywords

Franchising, franchising, franchise, business scaling, small and medium business, business regulation.

### References

1. Aliev O.M. (2017) Analiz razvitiya franchaizinga v zarubezhnykh stranakh [Analysis of the development of franchising in foreign countries]. *Mezhdunarodnyi zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovaniy* [International Journal of Applied and Fundamental Research], 9, pp. 143-147.
2. Belenets P.S. (2016) *Ispol'zovanie franchaizinga v predprinimatel'skoi deyatel'nosti kak osnova povysheniya effektivnosti prodazh tovarov i uslug* [The use of franchising in business as the basis for improving the efficiency of sales of goods and services]. Vladivostok.
3. Belenets P.S. (2014) Osnovnye tendentsii i problemy razvitiya franchaizinga v Rossii [The main trends and problems of development of franchising in Russia]. *Territoriya novykh vozmozhnostei* [Territory of new opportunities], 3 (26), pp. 9-19.

4. Davydova E.L. (2011) *Franchaizing* [Franchising]. Moscow.
5. Dzhumadildaeva Zh.B. (2014) Franchaizing kak strategiya vykhoda na vneshnii rynek [Franchising as a strategy for entering the foreign market]. *Vestnik universiteta «Turan»* [Bulletin of the Turan University], 4 (64), pp. 280-284.
6. Ganebnykh E.V. (2012) Franchaizing kak sposob razvitiya malogo predprinimatel'stva [Franchising as a way of small business development]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 13, 19, pp. 113-119.
7. Godin A.M. (2006) *Franchaizing* [Franchising]. Moscow.
8. *Grazhdanskii kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast' vtoraya) ot 26.01.1996 № 14-FZ (red. ot 29.07.2018)* [Civil Code of the Russian Federation (Part Two) of January 26, 1996 No. 14-Φ3 (as amended on July 29, 2017)].
9. Inshakova E.I., Kudryashova I.V., Polyakova Yu.V. (2014) Inostrannye franchaizingovye seti v Rossii: masshtaby funktsionirovaniya i rol' v ekonomike [Foreign franchise networks in Russia: scale of operation and role in the economy]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. 3* [Bulletin of Volgograd State University], 1 (24), pp. 99.
10. *Kontsepsiya dolgosrochnogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2020 goda. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 17.11.2008 N 1662-r (red. ot 28.09.2018)* [The concept of long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2020. Order of the Government of the Russian Federation of 17.11.2008 N 1662-p (as amended on 09/28/2018)].
11. Kruglov V.N., Paukov S.A. (2016) Innovatsionnyi rost: ugrozy i vyzovy [Innovative Growth: Threats and Challenges]. *Kontsept* [Concept], 49, pp. 28-32.
12. Lebedev I.V. (2006) *Franchaizing po-russki. Mify i real'nost'* [Franchising in Russia. Myths and reality]. St. Petersburg: Vektor Publ.
13. Leont'eva L.S., Voronov A.S., Doronina I.E. (2018) Upravlenie resursami pri razvitiu predprinimatel'skogo potentsiala regiona [Resource management in the development of the entrepreneurial potential of the region]. *Gosudarstvennoe upravlenie* [State administration], 67, pp. 203-222.
14. Mikhailov A.A., Goryunova L.A., Tsvetkova L.A. (2015) Formirovanie i analiz finansovoi modeli biznes-proekta [Formation and analysis of the financial model of a business project]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 16(23), pp. 4245-4260.
15. Orlova L.N. (2017) Riski upravleniya intellektual'noi sobstvennost'yu v Rossiiskoi Federatsii [Risks of Intellectual Property Management in the Russian Federation]. In: *Ustoichivoe razvitie rossiiskoi ekonomiki* [Sustainable Development of the Russian Economy].
16. *Proekt Strategii prostranstvennogo razvitiya Rossii do 2025 goda. Sait ministerstva ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii* [Draft Strategy for the Spatial Development of Russia until 2025. Site of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation].
17. *Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 17.11.2008 № 1662-r (red. ot 28.09.2018) «O Kontsepsii dolgosrochnogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2020 goda»* [Order of the Government of the Russian Federation of November 17, 2008 No. 1662-p (as amended on September 28, 2017) "On the Concept of the long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2020"].
18. Vronskaya M.V., Amaryan L.A. (2017) Dogovor kommercheskoi kontsessii i dogovor franchaizinga: sravnitel'no-pravovoi analiz rossiiskogo i mezhdunarodnogo zakonodatel'stva [Commercial concession agreement and franchising agreement: a comparative legal analysis of Russian and international legislation]. *Territoriya novykh vozmozhnostei* [Territory of new opportunities], 9, 4, pp. 122-134.
19. Yagudin S.Yu. (2011) *Venchurnoe predprinimatel'stvo. Franchaizing* [Venture entrepreneurship. Franchising]. St. Petersburg: Piter Publ.
20. Zav'yalov D.V., Saginova O.V., Zav'yalova N.B. (2017) Problemy i zadachi razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossii [Problems and objectives of the development of small and medium enterprises in Russia]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 18, 3, pp. 203-214.

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.019

## Оценка и перспективы развития предпринимательства в сельскохозяйственном секторе Вьетнама

**Шарова Ирина Владимировна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Sharova.iv@rea.ru

**Фам Нгок Ван**

Аспирант,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: kafedra.logist@gmail.com

### Аннотация

В статье рассматривается сельскохозяйственная отрасль Вьетнама как основа развития предпринимательства в стране. Это связано с большой долей малых предпринимательских структур и частных домохозяйств в общей структуре предприятий, занимающихся производством сельскохозяйственной продукции. Для оценки потенциала развития предпринимательства проведен анализ экономики Вьетнама за период 2007-2017 и оценка развития сельского хозяйства за 2013-2017 гг. Предложены решения по дальнейшему развитию сельскохозяйственной отрасли путем стимулирования роста предпринимательских структур, усовершенствования механизма взаимодействия поставщиков и потребителей сельскохозяйственной продукции, увеличения государственных и частных инвестиций в модернизацию и развитие предприятий сельскохозяйственной отрасли. Сельское хозяйство играет важную роль в экономике Вьетнама. Предпринимательство в сфере сельского хозяйства помогло уменьшить показатель бедности населения и сгладить последствия экономического кризиса. В настоящее время сельскохозяйственный сектор дает 15,34% ВВП Вьетнама. Реализация государственного проекта по реструктуризации сельского хозяйства в 2013-2017 гг. показала значительные результаты: рост сельского хозяйства в период 2013-2017 гг. достиг 3,076%, средний доход домохозяйств в 2017 г. в 1,7 раза больше, чем до реализации проекта, что способствует сокращению бедности и улучшению социального климата. Сельскохозяйственная продукция Вьетнама представлена в 180 странах, и экспорт сельскохозяйственной продукции стал значимой доходной частью экономики Вьетнама.

### Для цитирования в научных исследованиях

Шарова И.В., Фам Нгок Ван. Оценка и перспективы развития предпринимательства в сельскохозяйственном секторе Вьетнама // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 212-222.

**Ключевые слова**

Предпринимательство, сельскохозяйственная продукция, экономика Вьетнама, управление цепочкой поставок, экономика.

**Введение**

Экономический рост любой страны зависит от роста экономических секторов. Сельское хозяйство является одной из приоритетных и стратегически важных областей экономики Вьетнама в связи с географическими, климатическими, историческими особенностями страны. После более чем 30-летней реализации политики комплексных экономических реформ, сельскохозяйственный сектор Вьетнама претерпел огромные изменения. Обеспечивая продовольственную безопасность, Вьетнам из импортера продовольствия становится одним из крупнейших в мире экспортеров сельскохозяйственной продукции. В 2017 году сельское хозяйство внесло в экономику 15,34% ВВП, экспортный оборот достиг 36,3 млрд. долл США [Статистический ежегодник Вьетнама 2017, 2018]. Однако в последние годы развитие предпринимательства в сельском хозяйстве Вьетнама столкнулось со многими трудностями, вызванными влиянием различных факторов внутреннего и мирового рынка, изменениями климата, влияющего на темпы роста сельского хозяйства, развитием промышленности и сферы услуг. Поэтому изучение ситуации и разработка мер по увеличению роста предпринимательских структур в сельскохозяйственной отрасли Вьетнама необходимо.

**Обзор экономики Вьетнама**

Вьетнам – страна, расположенная в Юго-Восточной Азии с населением около 95,5 млн человек (по численности населения занимает 14 место в мире). Вьетнам занимает 6 место в Юго-Восточной Азии, 44 место в мире по размеру ВВП [World bank open data, www].

Несмотря на значительные изменения в мировой экономике в период 2007–2017 годов из-за воздействия мирового экономического кризиса и экономического спада, экономика Вьетнама поддерживала стабильный рост и контролировала инфляцию.

В период с 2007 по 2017 год показатели роста мирового ВВП и региона Восточной Азии и Тихого океана колебались, особенно резкое снижение наблюдалось в 2008-2009 годах из-за мирового экономического кризиса.

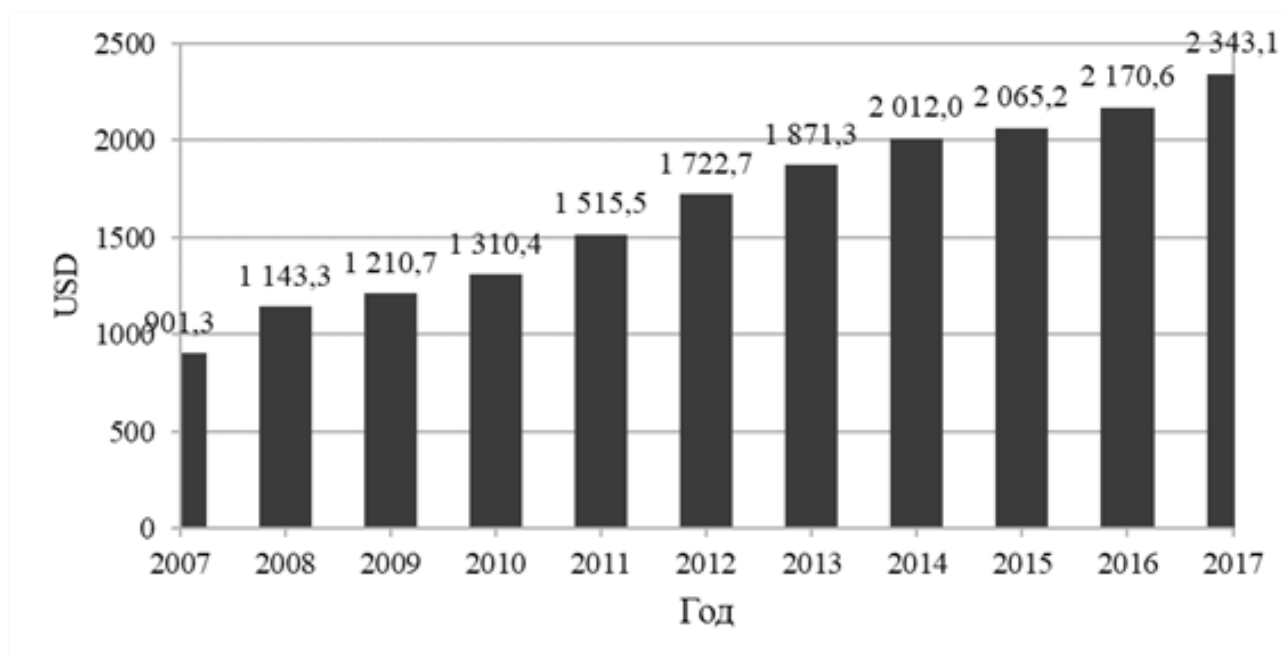
**Таблица 1 – Рост ВВП Вьетнама за период 2007-2017 гг. (%)**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Мировая экономика	4.3	1.8	-1.7	4.3	3.2	2.4	2.6	2.8	2.7	2.4	3.1
Юго-Восточная Азия – Тихий океан	6.5	3.5	1.3	7.1	4.6	4.6	4.8	4.1	4.1	4.1	4.6
Вьетнам	7.1	6.23	5.32	6.78	6.24	5.25	5.42	5.98	6.68	6.21	6.81

Источник: [там же]

В этот период экономика Вьетнама достигла среднего темпа роста намного выше, чем среднем в мире, и в среднем по региону. Благодаря этому росту, Вьетнам, являющийся одной

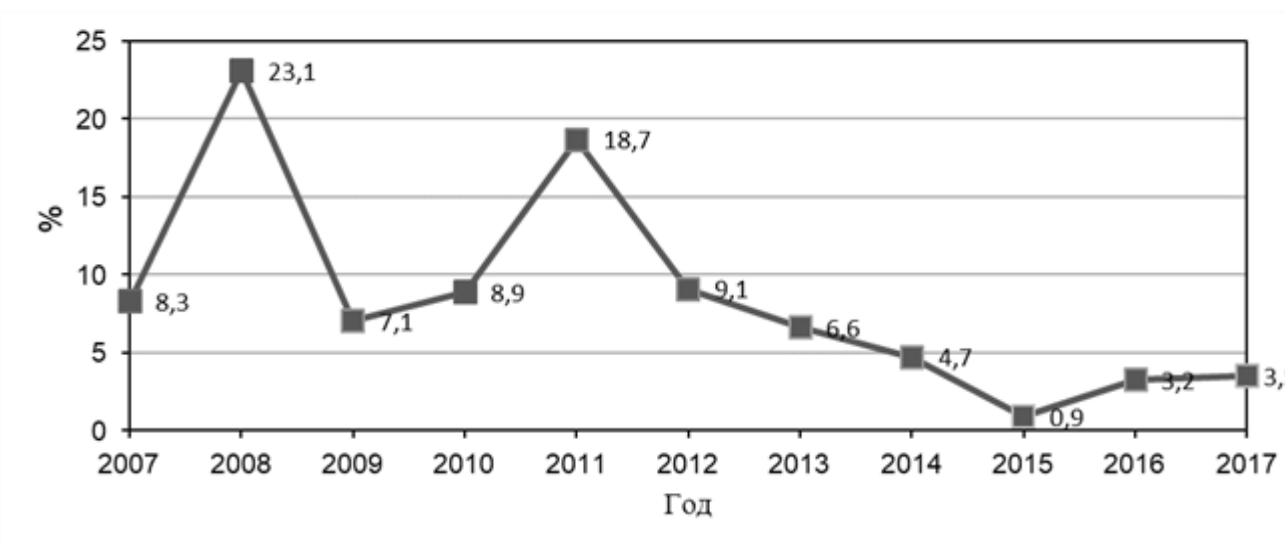
из бедных стран мира, превратился в страну со средним уровнем дохода. Объем ВВП в 2017 году достиг 223,864 млрд. долларов США, показатель ВВП на душу населения составил 2343,125 долларов США (рис. 1).



Источник: [там же]

**Рисунок 1 – ВВП Вьетнама на душу населения на период 2007-2017 гг.**

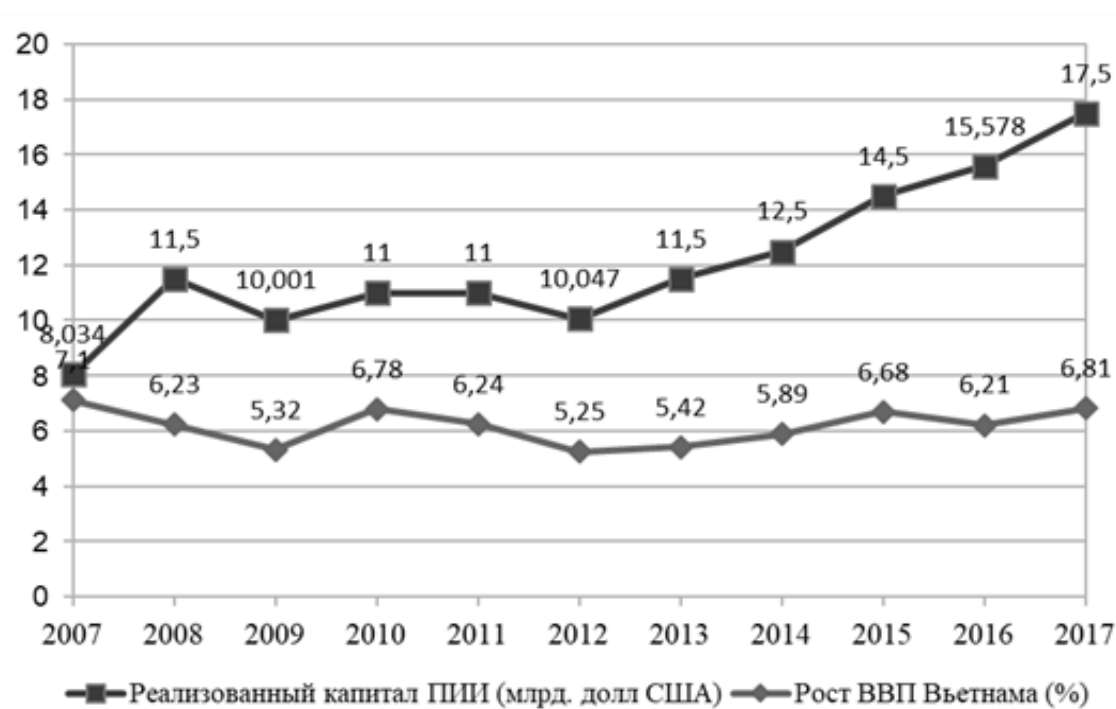
Своевременно принятые правительством меры позволили контролировать инфляцию. После рекордного скачка до 23,12% в 2008 году и до 18,68% в 2011 году, уровень инфляции поддерживается на умеренном уровне с 2013 года по настоящее время (рис. 2).



Источник: [там же]

**Рисунок 2 – Уровень инфляции Вьетнама на период 2007-2017 гг.**

Прямые иностранные инвестиции (ПИИ) внесли большой вклад в экономику Вьетнама. ПИИ являются движущей силой роста, помогая Вьетнаму ориентироваться на индустриализацию и создавая рабочие места для миллионов людей, которые внесли большой вклад увеличение объема экспорта. В 2017 году прямые иностранные инвестиции (ПИИ) во Вьетнаме достигли 35,88 млрд. долл. США, что на 44,4% больше по сравнению с аналогичным периодом 2016 года и является самым высоким показателем за последние 10 лет. Реализованный капитал ПИИ достиг 17,5 млрд. долл. США. ПИИ во Вьетнам сосредоточены на трех основных направлениях: перерабатывающая и обрабатывающая промышленность; производство и распределение электроэнергии; недвижимость (44,2%, 23,3%, 8,5% от общего зарегистрированного капитала ПИИ в 2017 году соответственно). Анализ динамики реализованного капитала ПИИ и ВВП (рис. 3), показывает относительно одинаковую тенденцию изменения темпов экономического роста и общего капитала ПИИ за исключением 2008 года.



Источник: составлено автором

**Рисунок 3 – Реализованный капитал ПИИ и рост ВВП Вьетнама на период 2007-2017 гг.**

В 2017 году общая стоимость импорта и экспорта товаров Вьетнама достигла почти 424,87 млрд. долларов США, что на 20,9% больше, чем в 2016 году. Положительное сальдо торгового баланса составило 2,67 млрд. долларов США и показало незначительный рост по сравнению с 2007 годом, когда торговый баланс достиг 2,1 млрд. долларов США [Генеральный департамент таможи Вьетнама, www]. Вьетнам имеет торговые отношения с более чем 200 странами, около 70 рынков имеют экспортный оборот более 100 миллионов долларов США.

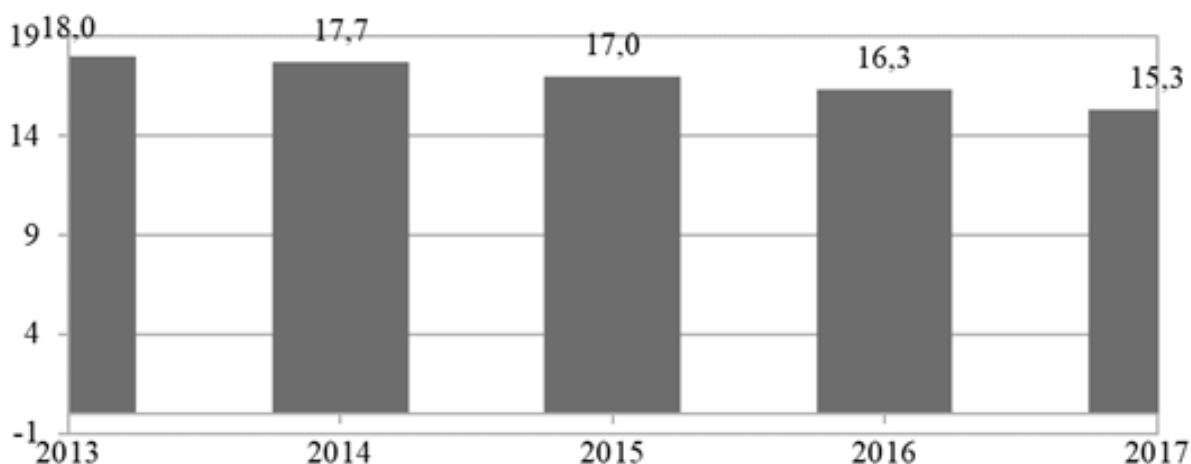
Тем не менее, экономический рост Вьетнама демонстрирует отсутствие устойчивости: производительность труда в экономике страны ниже, чем в других странах региона, наблюдаются более низкие средние темпы роста, чем до экономического кризиса и ниже

запланированных показателей на период 2016–2020 гг. (6,5–7% в год). Объем государственного долга по-прежнему высок, в 2017 году государственный долг составляет 62,6% ВВП. Наблюдается дефицит бюджета, инвестиции в некоторые проекты затруднены из-за высокой доли риска вернуть вложения в связи с потерей платежеспособности предприятий.

### Роль развития сельского хозяйства для экономики Вьетнама

Вьетнам является страной с благоприятными условиями для развития сельского хозяйства, такими как природные ресурсы, климат, дешевая рабочая сила. Долгое время во вьетнамской экономике сельское хозяйство играло роль экономического столпа. Развитие предпринимательства в сельском хозяйстве обеспечило национальную продовольственную безопасность, создав рабочие места и доходы для 70% населения, что явилось решающим фактором сокращения бедности и способствовало экономическому развитию страны. Несмотря на трудности на рынке, стихийные бедствия и эпидемии, сельское хозяйство всегда поддерживало относительно стабильный рост.

Однако нужно отметить, что уровень вклада сельского хозяйства в структуру ВВП имеет тенденцию к снижению, в 2017 году доля сельского хозяйства составила 15,34% в ВВП (рис.4).



Источник: [Информация о социально-экономическом положении, www]

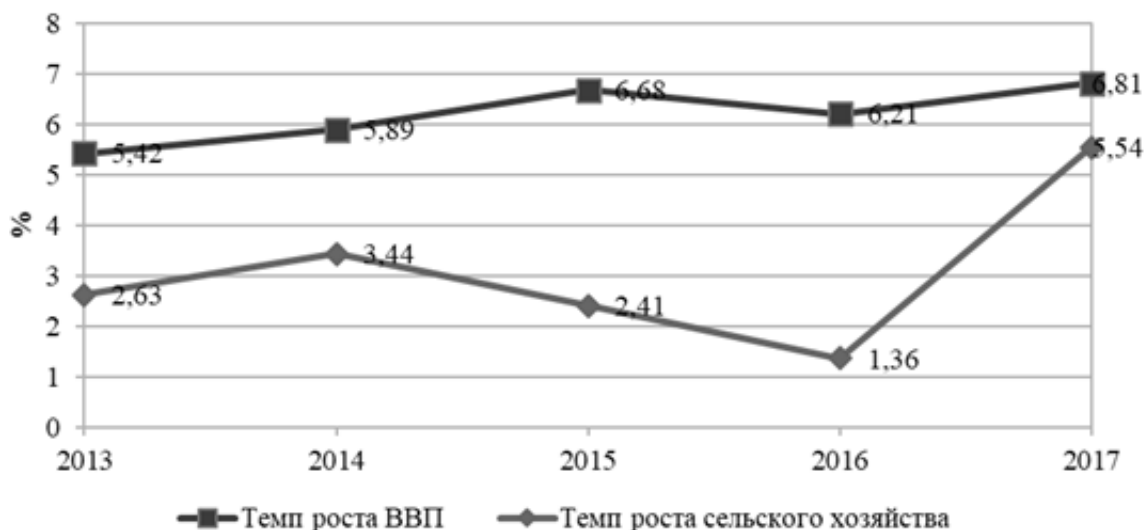
Рисунок 4 – Доля сельского хозяйства в ВВП Вьетнама за период 2013-2017 гг.

Снижение темпов роста в сельскохозяйственном секторе привело к снижению общего темпа роста экономики, в 2016 году общий темп роста экономики составил всего 6,21% (не выполняя поставленную цель в 6,7 %) – рис.5. В 2017 году рост сельскохозяйственного сектора быстро восстановился и достиг 5,54% Средний показатель достиг 3,076%. [Статистический ежегодник Вьетнама 2017, 2018].

В период 2013-2017 гг. была реализован государственный проект «Реструктуризация сельскохозяйственного сектора в направлении повышения добавленной стоимости и устойчивого развития». За это время заметно выросло сельскохозяйственное производство, было создано много специализированных областей, увеличился выпуск сельскохозяйственной продукции. Добавленная стоимость в сферах земледелия, животноводства и аквакультуры за 5 лет достигла высокого уровня, 7,8%, 4,0% и 4,3% соответственно. Перестройка сельского



хозяйства помогла повысить эффективность производства, увеличить средний доход домашних хозяйств в сельской местности с 75,8 млн. донгов в 2012 году до около 130 млн. донгов в 2017 году (в 1,71 раза выше, чем в 2012 году и в 3,5 раза по сравнению с 2008 годом). Развитие сельского хозяйства способствует снижению уровня бедности в сельской местности в среднем на 1,5% в год.



Источник: составлено автором

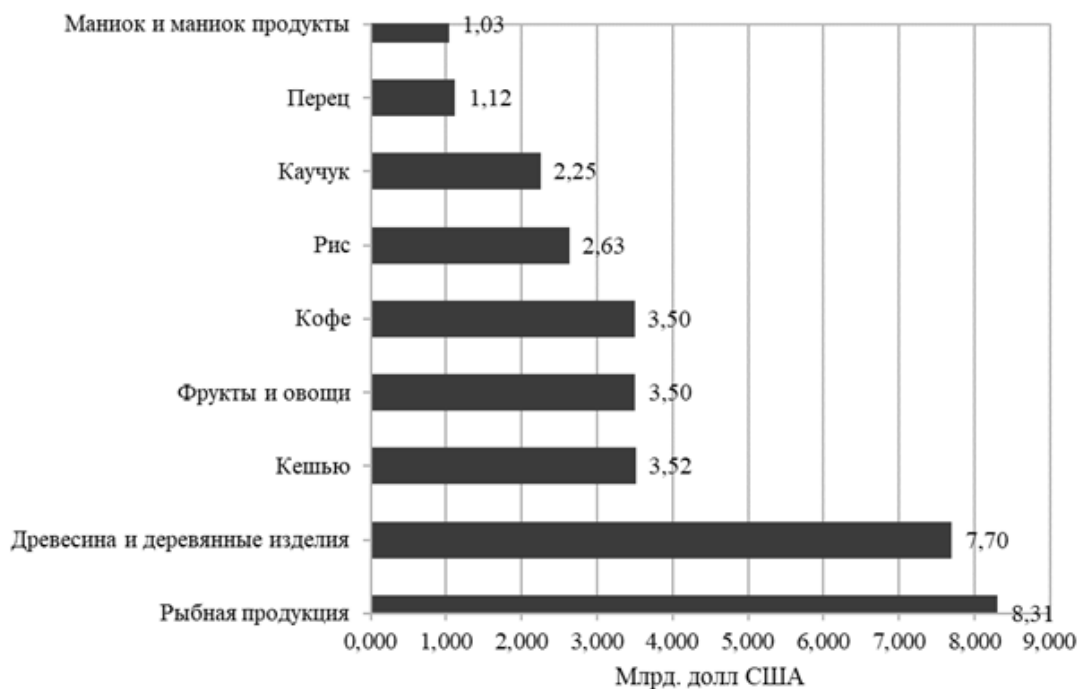
Рисунок 5 – Темп роста сельского хозяйства и роста ВВП в период 2013-2017 гг.

### Предпринимательство в сельскохозяйственной отрасли

Вьетнам в настоящее время имеет около 4500 предприятий (предприятий), работающих в сельскохозяйственном секторе, что составляет относительно небольшую долю (около 1% от общего числа предприятий во Вьетнаме), и в основном предприятия маленькие и средние. Некоторые крупные предприятия инвестируют в сельскохозяйственный сектор, такие как Hoang Anh Gia Lai Group, Акционерное общество Вьетнамских молочных продуктов (Vinamilk), Ba Nuan Co., Ltd, Вьетнамская группа, TH Truemilk, Dabaco, Vingroup, Hoa Phat. Благодаря инвестициям крупных компании, некоторые сельскохозяйственные отрасли Вьетнама, такие как молоко, морепродукты и животноводство, имеют доступ к ведущим мировым технологиям. В настоящее время в стране насчитывается около 30000 фермерских хозяйств, около 12 000 кооперативов и 56 000 кооперативных групп.

Исследования в области предпринимательства в области сельского хозяйства показали, что рост сельского хозяйства способствует большему сокращению бедности, чем рост в несельскохозяйственных секторах [Bresciani, Valdes, 2007].

Вьетнамские сельскохозяйственные и продукты лесопереработки присутствуют в 180 странах мира. Экспортный оборот за период 2013-2017 гг. достиг 157,5 млрд. долларов США, увеличившись на 51,2% по сравнению с предыдущим аналогичным периодом [Таможенный ежегодник по торговле иностранными товарами 2017, www]. У Вьетнама сейчас много товаров с оборотом более 1 млрд. долларов США, включая: морепродукты, рис, кофе, каучук, перец, маниока, овощи и фрукты, лесные продукции (рис. 6).



Источник: составлено автором

**Рисунок 6 – Экспортный оборот основных групп сельскохозяйственной продукции Вьетнама в 2017 г.**

## **Ограничения в развитии сельскохозяйственной отрасли Вьетнама**

Сельское хозяйство является сильной стороной Вьетнама, но имеет существенные барьеры для развития и роста.

Инвестиции в этот сектор составляют всего 5,5% от общего объема инвестиций, что влияет на занятость и экономический рост. Иностранные инвестиции в этот сектор относительно ограничены: на их долю приходится всего 2,9% от общего объема ПИИ, что составляет менее 1% от общего капитала ПИИ во Вьетнам [Информация о социально-экономическом положении, www]. Стихийные бедствия, изменение климата, состояние средств труда и производственного оборудования, отсутствие складских мощностей для хранения и переработки сельскохозяйственной продукции, низкоквалифицированная рабочая сила.

Транспортная логистическая инфраструктура не развита, отсутствуют железнодорожная система и скоростное шоссе для транспортировки сельскохозяйственной продукции на экспорт, что влияет на возможности сельскохозяйственного производства и поставки.

Развитие науки и техники в сельском хозяйстве и недостаточно, и отстало [Фам Тхи Тхань Бинь, 2016]. Технические и материальные условия исследовательских и учебных учреждений не соответствуют современным требованиям, что приводит к ситуации подготовки кадров для сельского хозяйства, не совмещающей теорию с практикой, и отсутствию углубленных исследований для конкретных продуктов и производств.

Все сельскохозяйственные товары Вьетнама продаются по более низким ценам, в основном из-за низкого качества и экспорта в виде сырья, которое не приносит высокой добавленной стоимости.

Уровень послеуборочных потерь очень высок: средний уровень потерь в сельскохозяйственной и пищевой промышленности составляет 25-30%. Коэффициент потерь

для рыбной продукции составляет 35%, а для фруктов и овощей, в зависимости от методов обработки и транспортировки, коэффициент потерь может достигать 45%, что снижает производительность, ценность и эффективность производства и поставки сельскохозяйственной продукции [Вьетнамский отчет о логистике 2017, 2017]. Основная причина заключается в отсутствии стандартов по применению технологий в области послеуборочной консервации, отсутствия системы холодного хранения и неэффективного управления цепями поставок.

### **Решения для содействия развитию предпринимательства в сельскохозяйственном секторе Вьетнама**

Чтобы ускорить рост сельскохозяйственного сектора, необходимо пересмотреть производственно-сбытовые цепочки товарной продукции, расширить производство для переработки и производства сельскохозяйственной продукции, разработать систему поддержки фермеров и малых предприятий для стимулирования предпринимательства в сельском хозяйстве. Требуется одновременное создание условий для улучшения бизнес-среды для предприятий, инвестирующих в сельскохозяйственный бизнес, таких как упрощение и устранение административных процедур. Модернизация сельскохозяйственного сектора включает развитие перерабатывающей промышленности, повышение уровня механизации сельского хозяйства с целью снижения издержек и увеличения добавленной стоимости сельскохозяйственной продукции, развитие связи между производственным кластером с сырьевыми областями, укрепление связи между звеньями товарной цепи: сырье – производство – переработка – распределение. Помимо модернизации производственной и материальной базы, необходимо инвестирование в обучение и повышение качества рабочей силы для соответствия современным требованиям к квалификации работников сельскохозяйственного сектора.

Повышение уровня исследований, применение новейших достижений науки и техники с акцентом на решение основных проблем в производственной и сбытовой цепочке; развитие сельского хозяйства 4.0 (умное сельское хозяйство), применение высоких технологии для создания прорывов в производительности являются стратегическим вектором развития сельскохозяйственной отрасли Вьетнама.

Рост сельского хозяйства Вьетнама в последнее время в основном основан на злоупотреблении природными ресурсами. Это оказывает вредное воздействие на окружающую среду, повышает уровень загрязнения и ослабляет природные ресурсы. Необходимо принятие ограничительных мер со стороны государства по защите окружающей среды и созданию «зеленой» экономики.

Учитывая важную роль государственных и частных инвестиций в сельскохозяйственный сектор, необходимо принимать меры для обеспечения эффективного использования капитала, посредством координации всех участников проекта по обеспечению выполнения сроков и условий инвестиционного контракта.

### **Заключение**

Экономика Вьетнама, несмотря на влияние финансового кризиса и экономического спада, в период 2007-2017гг. показала стабильный и уверенный рост. Объем ВВП в 2017 году достиг 223,864 млрд. долларов США, показатель ВВП на душу населения составил 2343,125 долларов США.

Сельское хозяйство играет важную роль в экономике Вьетнама. Предпринимательство в сфере сельского хозяйства помогло уменьшить показатель бедности населения и сгладить

последствия экономического кризиса. В настоящее время сельскохозяйственный сектор дает 15,34% ВВП Вьетнама. Реализация государственного проекта по реструктуризации сельского хозяйства в 2013-2017 гг. показала значительные результаты: рост сельского хозяйства в период 2013-2017 гг. достиг 3,076%, средний доход домохозяйств в 2017 г. в 1,7 раза больше, чем до реализации проекта, что способствует сокращению бедности и улучшению социального климата. Сельскохозяйственная продукция Вьетнама представлена в 180 странах, и экспорт сельскохозяйственной продукции стал значимой доходной частью экономики Вьетнама.

Несмотря на положительную динамику отраслевых показателей, развитие сельскохозяйственного сектора имеет большое значение для устойчивости экономики страны, повышения уровня жизни населения и показывает существенный потенциал для создания и роста предпринимательских структур в области производства, переработки, хранения, транспортировки и экспорта сельскохозяйственной продукции.

### Библиография

1. Вьетнамский отчет о логистике 2017. Ханой: Промышленно-коммерческий издательский дом, 2017. 143 с.
2. Завьялов Д.В., Сагинова О.В., Завьялова Н.Б. Стимулирование инвестиционной деятельности в агропромышленном бизнесе // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 18. С. 2635-2652.
3. Информация о социально-экономическом положении. URL: <http://gso.gov.vn>
4. Казанцева С.Ю. Анализ инвестиционных процессов в агропромышленных кластерах российской федерации // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-2 (89). С. 687-693.
5. Нгуен Ань Дуонг, До Тхи Нхан Тиен. Экономический рост в среднесрочной перспективе: текущая ситуация и требования // Финансовый журнал. 2018. URL: <http://tapchitaichinh.vn/nghien-cuu--trao-doi/trao-doi-binh-luan/tang-truong-kinh-te-trong-trung-han-thuc-trang-va-yeu-cau-dat-ra-135551.html>
6. Пресс-релиз о социально-экономической ситуации в 2017 году. URL: <http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=382&idmid=&ItemID=18667>
7. Рыкалина О., Степанов В. Методика оценки общесистемных региональных логистических ресурсных потенциалов // Логистика. 2015. № 9 (106). С. 40-45.
8. Статистический ежегодник Вьетнама 2017. Ханой, 2018. 1000 с.
9. Таможенный ежегодник по торговле иностранными товарами 2017. URL: <https://www.customs.gov.vn/Lists/ThongKeHaiQuan/Attachments/1438/NGTT2017web.pdf>
10. Фам Тхи Тхань Бинь. Развитие сельского хозяйства Вьетнама: достижения и ограничения // Коммунистический журнал. 2016. URL: <http://www.tapchicongsan.org.vn/Home/kinh-te/2017/42992/Phat-trien-nong-nghiep-Viet-Nam-Thanh-tuu-va-han-che.aspx>
11. Agriculture, Growth and Poverty Reduction. 2004. URL: <http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/agri-poverty-reduction.pdf>
12. Bresciani F., Valdes A. Beyond Food Production: The Role of Agriculture in Poverty Reduction. Rome, 2007.
13. World bank open data. URL: <https://data.worldbank.org>

### Evaluation and prospects for the development of entrepreneurship in the agricultural sector of Vietnam

**Irina V. Sharova**

PhD in Economics,  
Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Sharova.iv@rea.ru

**Fam Ngong Van**

Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyanniy lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: kafedra.logist@gmail.com

**Abstract**

The article considers the agricultural sector of Vietnam as the basis for the development of entrepreneurship in the country. This is due to a large proportion of small business structures and private households in the overall structure of enterprises engaged in the production of agricultural products. To assess the potential for the development of entrepreneurship, an analysis of the Vietnamese economy for the period 2007-2017 and an assessment of the development of agriculture for 2013-2017 were carried out. Solutions are proposed for the further development of the agricultural industry by stimulating the growth of business structures, improving the mechanism of interaction between suppliers and consumers of agricultural products, increasing public and private investment in the modernization and development of agricultural enterprises. Agriculture plays an important role in the economy of Vietnam. Entrepreneurship in agriculture has helped reduce the poverty rate of the population and mitigate the effects of the economic crisis. Currently, the agricultural sector accounts for 15.34% of Vietnam's GDP. Implementation of the state project on agricultural restructuring in 2013-2017 showed significant results: the growth of agriculture in the period 2013-2017. reached 3.076%, the average household income in 2017 is 1.7 times more than before the project, which contributes to reducing poverty and improving the social climate. Vietnam's agricultural products are represented in 180 countries, and agricultural exports have become a significant revenue component of the Vietnamese economy.

**For citation**

Sharova I.V., Fam Ngong Van (2019) Otsenka i perspektivy razvitiya predprinimatel'stva v sel'skokhozyaistvennom sektore V'etnama [Evaluation and prospects for the development of entrepreneurship in the agricultural sector of Vietnam]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 212-222.

**Keywords**

Entrepreneurship, agricultural products, Vietnamese economy, supply chain management, economics.

**References**

1. (2004) *Agriculture, Growth and Poverty Reduction*. Available at: <http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/agri-poverty-reduction.pdf> [Accessed 12/12/2018]
2. Bresciani F., Valdes A. (2007) *Beyond Food Production: The Role of Agriculture in Poverty Reduction*. Rome.
3. (2017) *Customs Yearbook on Trade in Foreign Goods*. Available at: <https://www.customs.gov.vn/Lists/ThongKeHaiQuan/Attachments/1438/NGTT2017web.pdf> [Accessed 12/12/2018]
4. *Information on the socio-economic situation*. Available at: <http://gso.gov.vn> [Accessed 12/12/2018]
5. Kazantseva S.Yu. (2017) Analiz investitsionnykh protsessov v agropromyshlennykh klasterakh rossiiskoi federatsii [Analysis of investment processes in the agro-industrial clusters of the Russian Federation]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], 12-2 (89), pp. 687-693.
6. Nguyen Anh Duong, Do Thi Nhan Tien (2018) Economic growth in the medium term: current situation and requirements. *Financial Journal*. Available at: <http://tapchitaichinh.vn/nghien-cuu--trao-doi/trao-doi-binh-luan/tang-truong-kinh-te-trong-trung-han-thuc-trang-va-yeu-cau-dat-ra-135551.html> [Accessed 12/12/2018]

7. Pham Thi Thanh Binh (2016) Vietnam's agricultural development: achievements and limitations. *Communist Journal*. Available at: <http://www.tapchicongsan.org.vn/Home/kinh-te/2017/42992/Phat-trien-nong-nghiep-Viet-Nam-Thanh-tuu-va-han-che.aspx> [Accessed 12/12/2018]
8. *Press release on the socio-economic situation in 2017*. Available at: <http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=382&idmid=&ItemID=18667> [Accessed 12/12/2018]
9. Rykalina O., Stepanov V. (2015) Metodika otsenki obshchestvennykh regional'nykh logisticheskikh resursnykh potentsialov [Methodology for assessing system-wide regional logistic resource potentials]. *Logistika* [Logistics], 9 (106), pp. 40-45.
10. (2018) *Statistical Yearbook of Vietnam 2017*. Hanoi.
11. (2017) *Vietnamese Logistics Report 2017*. Hanoi: Industrial and Commercial Publishing House.
12. *World bank open data*. Available at: <https://data.worldbank.org> [Accessed 12/12/2018]
13. Zav'yalov D.V., Saginova O.V., Zav'yalova N.B. (2017) Stimulirovanie investitsionnoi deyatel'nosti v agropromyshlennom biznese [Stimulating investment activity in the agribusiness business]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 18, 18, pp. 2635-2652.

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.020

## Особенности велосипедного движения в городе Москве: результаты мониторинга

**Киреева Наталья Сергеевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Ns.kireeva@yandex.ru

**Слепенкова Елена Васильевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: starulya@yandex.ru

Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы 2017-2018 гг. на тему «Разработка методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве» (Соглашение № 157-ДТиРДТИ-С от 20.12.2017).

### Аннотация

Оценка интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств входит в число задач управления развитием транспортной системы при создании новой транспортной инфраструктуры или развитии (модернизации) существующей. При этом кроме учета числа пользователей велоинфраструктуры необходимо анализировать модели поведения велосипедистов и пользователей других немоторизированных транспортных средств в зависимости от характеристик инфраструктуры и уровня ответственности участников движения по обеспечению личной и взаимной безопасности во время движения. В статье представлены результаты измерения интенсивности движения велосипедистов в г. Москве. Выявлены особенности движения велосипедистов. Сделан вывод о том, что создаваемая велосипедная инфраструктура должна обеспечивать велосипедистам минимальный риск получения травмы, создавать ощущение безопасности и учитывать особенности их поведения. По результатам учета и оценки интенсивности движения велосипедистов авторами сформулированы рекомендации, направленные на достижение основной цели организации велотранспортного движения – обеспечение безопасности участников дорожного движения.

### Для цитирования в научных исследованиях

Киреева Н.С., Слепенкова Е.В. Особенности велосипедного движения в городе Москве: результаты мониторинга // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 223-237.

**Ключевые слова**

Велотранспортная инфраструктура, интенсивность велосипедного движения, прокат велосипедов, развитие городской велоинфраструктуры.

**Введение**

По прогнозам ООН, к 2050 году 83,3% населения России будет проживать в городской черте<sup>1</sup>. В связи с этим особую актуальность приобретает проблема обустройства городской транспортной инфраструктуры.

В городах с высоким уровнем автомобилизации возникают серьезные риски, угрожающие экономической эффективности и устойчивому развитию городов. Это загрязнение окружающей среды, дорожные заторы и высокий уровень аварийности. В связи с этим широкое развитие получили новые подходы к обустройству городской транспортной инфраструктуры. К ним относится развитие велотранспорта.

Развитие велосипедной инфраструктуры должно осуществляться таким образом, чтобы она была релевантна потребностям пользователей. Выявить данные потребности и оценить эффект от реализации проектов позволяет регулярный мониторинг интенсивности велосипедного движения.

Для разработки методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве РЭУ им. Г.В. Плеханова в 2017-2018 г. исследовал интенсивность велосипедного движения и движения других немоторизованных транспортных средств.

Оценка интенсивности движения велосипедистов и пользователей других немоторизованных транспортных средств (НТС) производилась на основании данных ручного визуального учета интенсивности и с применением метода видеофиксации.

Ограничением ручного учета дискретность измерений, что не позволяет достоверно определить пик велосипедного движения. Видеофиксация позволяет проводить непрерывное наблюдение в точках учета, но является более трудозатратным методом.

**Ручной визуальный учет и оценка интенсивности движения велосипедистов**

В результате произведенного учета интенсивности в точках учета была сформирована база данных, данные которой подлежали анализу.

В соответствии с целями исследования учет интенсивности производился в разрезе сечений дорог, включающих в себя одну или несколько проезжих частей, а также трамвайные пути, тротуары, обочины и разделительные полосы при их наличии по среднему значению интенсивности в следующие даты: 05.06.18, 06.06.18, 07.06.18, 16.06.18, 17.06.18. Таким образом, учет интенсивности осуществлялся в рабочие и выходные дни и не включал праздничные дни, чтобы исключить дни пиковой интенсивности, поскольку они существенно смещают результаты. Точки учета интенсивности перечислены в *табл. 1*. Результаты интенсивности движения через точку учета представлены в *табл. 2*.

<sup>1</sup> World Urbanization Prospects .URL: <https://population.un.org/wup/Country-Profiles>.



**Таблица 1 – Точки учета интенсивности**

ID Point	Адрес <sup>2</sup>	Координаты	Тип инфраструктуры
ID1	Академическая	55.687761, 37.573447	С
ID2	Трубная пл.	55.767134, 37.622297	А
ID3	Петровско-Разумовский пр.	55.801568, 37.564631	Д
ID4	ул. Пречистенка	55.738623, 37.586345	С
ID5	Никитские ворота	55.757402, 37.597520	А

Инфраструктура типа А включает велодорожку, систему велопарковок, систему проката. Инфраструктура типа С включает систему велопарковок и систему проката. В инфраструктуре типа D отсутствуют велодорожки, велопарковки и система проката.

**Таблица 2 – Интенсивность велосипедистов и пользователей других НТС**

ID	ID Point	Точка	Сече- ние	Вт	Ср	Четв	Суб	Вос	Мах	Время Мах	День недели Мах
1	ID1	ул. Академическая	1	7	14	10	20	36	51	11.01-12.00	воскр
2	ID1	ул. Академическая	2	7	13	10	22	28	36	11.01-12.00	воскр
3	ID1	ул. Академическая	3	7	15	11	18	20	66	17.01-18.00	воскр
4	ID1	ул. Академическая	4	7	10	6	18	30	54	17.01-18.00	воскр
5	ID2	Трубная пл.	1	7	13	22	27	20	52	08.00-09.00	четверг
6	ID2	Трубная пл.	2	8	9	18	38	23	90	19.01-20.00	суббота
7	ID2	Трубная пл.	3	9	8	15	34	18	62	19.01-20.00	суббота
8	ID2	Трубная пл.	4	8	7	17	38	28	84	13.01-14.00	суббота
17	ID3	ул. Пречистенка	1	8	14	23	31	48	94	16.01-17.00	Воскр
18	ID3	ул. Пречистенка	2	4	11	19	39	29	74	19.01-20.00	суббота
19	ID3	ул. Пречистенка	3	7	9	10	13	27	61	17.01-18.00	воскр
20	ID3	ул. Пречистенка	4	5	6	7	6	11	21	17.01-18.00	воскр
13	ID4	ул. Никитские ворота	1	11	13	19	28	20	38	19.01-20.00	суббота
14	ID4	ул. Никитские ворота	2	11	11	15	37	22	57	19.01-20.00	суббота
15	ID4	ул. Никитские ворота	3	11	15	16	22	18	31	18.01-19.00	среда
16	ID4	ул. Никитские ворота	4	11	16	16	38	16	54	15.01-16.00	суббота
9	ID5	Петровско-Разумовский проезд	1	5	11	13	10	11	22	16.01-17.00	воскр
10	ID5	Петровско-Разумовский проезд	2	4	9	8	7	9	13	18.01-19.00	четверг
11	ID5	Петровско-Разумовский проезд	3	7	7	10	11	11	15	18.01-19.00	четверг
12	ID5	Петровско-Разумовский проезд	4	7	9	15	11	19	32	16.01-17.00	воскр

Анализ представленных точек показал, что в среднем (рис. 1):

- доля женщин, перемещающихся на НТС, составляет 25%, мужчин – 75%;
- доля велосипедистов и пользователей других НТС, не имеющих защитные шлемы, составляет 95,2%;
- доля велосипедистов в общем потоке, перемещающихся с использованием НТС, составляет 77%, пользователей самокатов и других НТС – 23%;

<sup>2</sup> Адрес должен быть представлен атомарной форме, когда хранят единственное значение и данные не являются ни списком, ни множеством значений.

– доля велосипедистов и пользователей других НТС средней и младшей возрастной группы составляет 70%, старшей возрастной группы – 30%.

Показатели	Благодарный часы	Никитские ворота	Петровско- Рагузовский проезд	ул. Пречисте нка	Трубины пл.	Среднее значение
Доля мужчин в потоке велосипедистов и пользователей других НТС	76%	72%	78%	74%	76%	75%
Доля женщин в потоке велосипедистов и пользователей других НТС	24%	28%	22%	25%	24%	25%
Доля велосипедистов в общем потоке перемещающихся с использованием НТС	80%	77%	69%	80%	76%	77%
Доля пользователей других НТС в общем потоке, перемещающихся с использованием НТС	20%	22%	31%	20%	24%	23%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС, не имеющих защитные шлемы	96%	94%	97%	96%	93%	96%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС, перемещающихся по тротуарам	94%	37%	92%	95%	49%	73%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС, перемещающихся по проезжей части	6%	8%	8%	5%	8%	7%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС, перемещающихся по велосипедной дорожке	-	55%	-	-	43%	49%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС, перемещающихся на прокатном НТС	82%	66%	93%	71%	69%	76%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС, перемещающихся на собственном НТС	18%	34%	7%	29%	31%	24%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС средней и младшей возрастной группы	75%	70%	47%	76%	84%	70%
Доля велосипедистов и пользователей других НТС старшей возрастной группы	25%	30%	52%	24%	16%	29%

**Рисунок 1 – Показатели оценки по результатам визуального ручного учета интенсивности**

Показатели оценки интенсивности (рис. 1) позволяют обосновать выборку респондентов для анкетирования велосипедистов по вопросам уровня развития велотранспортной инфраструктуры, в которой велосипедисты должны составлять не менее 80% от числа опрошенных респондентов, пользующихся НТС. Число респондентов в возрасте до 49 должно составлять не менее 70%, в возрасте от 50 и старше – 30%.

Ручной учет интенсивности показал, что использование велосипедов «Велобайк» сильно варьируется в зависимости от развитости сети станций проката.

Их активное использование наблюдается в зонах, где станции проката присутствуют не далее, чем 1-3 км от локации точки учета (рис. 2).

Точка учета	Доля велосипедов «Велобайк»	Доля собственных велосипедов	Развитость сети проката «Велобайк»
ID1 Академическая	18%	82%	Слаборазвита
ID4 Никитские ворота	34%	66%	Развита
ID5 Петровско-Разумовский пр.	7%	93%	Не развита
ID3 ул. Пречистенка	29%	71%	Развита
ID2 Грубная пл.	31%	69%	Развита

**Рисунок 2 – Использование велосипедов Велобайк в точках учета**

Пользователи НТС при отсутствии велодорожек предпочитают перемещаться по тротуарам (рис. 3). Эти предпочтения не зависят от гендерных признаков (рис. 4) и практически не зависят от возраста.

ПДД для велосипедистов старше 14 лет предусматривают правила движения на велосипеде в порядке убывания: велосипедист должен двигаться (1) по правому краю проезжей части, (2) по обочине, (3) по тротуару или пешеходной дорожке. Таким образом, можно констатировать, что значительная часть велосипедистов нарушают ПДД. Однако это объясняется небезопасностью перемещения по проезжей части в условиях высокой плотности и скорости автомобильного движения, а также низкой культурой вождения автомобиля. Велосипедист фактически сам принимает решение об отсутствии возможности перемещаться по правому краю проезжей части или обочине.

Основным принципом, на основании которого должна развиваться современная велотранспортная инфраструктура, является безопасность. Поэтому участникам дорожного движения (велосипедистам, автомобилистам, пешеходам) следует предоставить инфраструктуру, обеспечивающую минимальный риск получения травмы и создание ощущения безопасности. Для повышения безопасности движения пользователей НТС необходимо в ПДД уточнить правила перемещения пользователей НТС, включая пользователей самокатов, в том числе и электросамокатов.

Учет и оценка интенсивности движения показали, что 5% мужчин и 2% женщин, использующие самокат в качестве средства перемещения, двигаются по проезжей части (табл. 3).

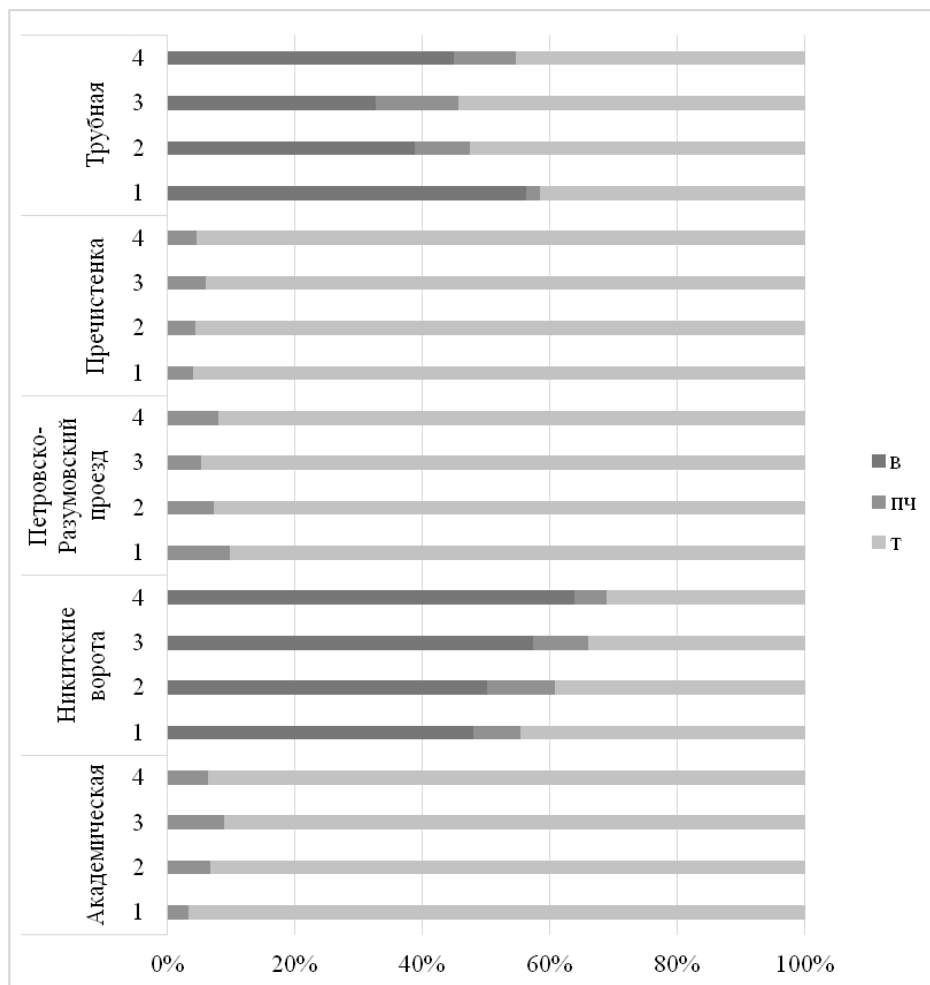


Рисунок 3 – Характер движения велосипедистов в точках учета

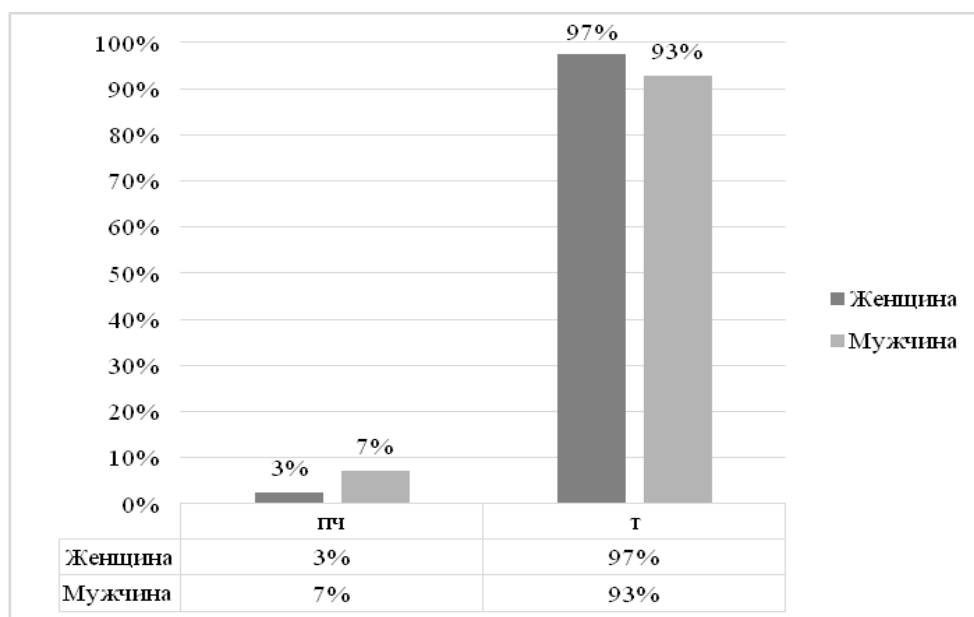


Рисунок 4 – Предпочтения велосипедистов и пользователей других НТС при движении при отсутствии велодорожек

**Таблица 3 – Особенности движения велосипедистов  
и пользователей других НТС во время поездки**

Тип НТС и характер движения	Женщина	Мужчина	Общий итог
Велосипед:	68%	79%	77%
- по велодорожке	28%	27%	27%
- по проезжей части	5%	9%	8%
- по тротуару	66%	64%	65%
Самокат и пр.:	32%	21%	23%
- по велодорожке	20%	19%	19%
- по проезжей части	2%	5%	4%
- по тротуару	78%	76%	77%
Общий итог	100%	100%	100%

Большинство велосипедистов не меняют способа перемещения, исключением становятся случаи, когда наблюдается изменение велоинфраструктуры (табл. 4).

**Таблица 4 – Особенности движения велосипедистов  
и пользователей других НТС во время поездки**

Направление движения	Направление Куда			Общий итог
	Велодорожка	Проезжая часть	Тротуар	
Направление Откуда				
Велодорожка	81%	9%	6%	24%
Проезжая часть	2%	69%	2%	7%
Тротуар	17%	22%	92%	69%
Общий итог	100%	100%	100%	100%

Подобное поведение велосипедистов вызвано выбором велосипедистами кратчайшего маршрута, т.е. движения по прямой, что позволяет сократить энергетические затраты и преодолеть маршрут за кратчайшее время. Эта особенность поведения велосипедистов должна учитываться при разработке велосипедной инфраструктуры. Велотранспортный маршрут должен иметь минимальное количество участков с изменением направления движения. Велосипедисты не должны препятствовать движению автотранспорта и пешеходов, но и не задерживаться на пересечениях с потоками автомобильного транспорта. Велосипедисты должны иметь возможность двигаться с допустимой максимальной скоростью.

Анализ публикаций показал<sup>3</sup>, что на первом этапе формирования велотранспортной инфраструктуры рассматривается возможность совмещенного велосипедного и автомобильного трафика. Выбор того или иного способа организации велосипедного движения в каждом конкретном случае зависит от назначения дороги, ее категории и действующих на дороге ограничений скорости<sup>4</sup>. При этом велодорожки не создаются на загруженных дорогах, на которых интенсивность и скорость движения моторного трафика слишком высока (более 50 км/ч). В соответствии с этим условием в г. Москве должны создаваться велодорожки (дорожка для движения велосипедистов, физически обособленная от автомобильного трафика, или на некотором удалении от проезжей части, либо располагаясь на более высоком уровне относительно нее).

<sup>3</sup>Велосипедная инфраструктура. Общее руководство PRESTO. URL: <http://velosipedization.ru/presto/#.W8zDQfZuJ9>

<sup>4</sup>Там же.

Распространенные в Москве велосипедные полосы (пространство на проезжей части, выделенное для движения велосипедистов и обозначенное линиями дорожной разметки) или дорожным покрытием особого цвета и разметкой с изображением велосипеда) не воспринимаются горожанами как безопасное. Это подтверждается и опросом велосипедистов, проведенным РЭУ им. Г.В. Плеханова в 2018 г.

Применяемое в Москве совмещение велосипедного движения с движением наземного транспорта общего пользования, перемещающегося по выделенным полосам, возможно, если скорость наземного транспорта общего пользования ограничена. В реальных условиях ограничения по скорости на выделенной полосе в большинстве случаев соответствуют общим ограничениям по проезжей части. Кроме того, по выделенным полосам разрешено перемещаться автомобилям такси, чья скорость, как правило, на 20 км/час превышает действующее ограничение. Автобусно-велосипедные полосы не могут быть компромиссным решением в г. Москве.

Таким образом, наиболее безопасным для организации велосипедного движения является выделение велодорожки за счет паковочных полос.

Учитывая предпочтения велосипедистов перемещаться по тротуарам при отсутствии велодорожки, целесообразным является создание велопешеходных маршрутов с выделением полос для перемещения велосипедистов. Для принятия решения по созданию совмещенного велопешеходного движения должны учитываться как интенсивность движения велосипедистов (ед./ч), так интенсивность движения пешеходов в пиковые интервалы времени, а также достаточность ширины тротуара для выделения велодорожки.

### Видеофиксация интенсивности движения велосипедистов

В настоящем исследовании обрабатывались видеоролики, предоставленные Департамент транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы (ДТиРДТИ). Камеры установлены на достаточно большой высоте, что не позволило выявить половозрастные характеристики велосипедистов, и так же наличие у них средств защиты (рис. 5).

Точки учета с использованием видеофиксации представлены в табл. 5.

**Таблица 5 – Точки учета интенсивности**

ID Point	Адрес <sup>5</sup>	Координаты	Тип инфраструктуры
IDV_1	Ул. Николаямская	55.747188, 37.656467	С*
IDV_2	1-я Брестская ул./ул.Гашека	55.770565, 37.592928	С
IDV_4	Ул. Покровка/Покровский бульвар	55.759223, 37.644636	С
IDV_5	1-я Брестская ул./ул. Фучика	55.771839, 37.590853	С
IDV_6	Ул. Б. Полянка	55.736083, 37.619468	С
IDV_8	ул. Петровка	55.764712, 37.616711	С
IDV_10	Пушкинская пл. (Малая Дмитровка)	55.766186, 37.606805	С
IDV_11	Ул. Волхонка/ ул. Ленивка	55.747386, 37.607730	А
IDV_13	Ул. Валовая	55.730383, 37.630061	С
IDV_15	Яузский бульвар	55.750760, 37.643233	Д
IDV_16	Ул. Земляной вал	55.755351, 37.657446	С
IDV_18	Ул. Б. Якиманка	55.732871, 37.612230	С

С – присутствуют велопарковки и велопрокат

<sup>5</sup> Адрес должен быть представлен атомарной форме, когда хранят единственное значение и данные не являются ни списком, ни множеством значений.

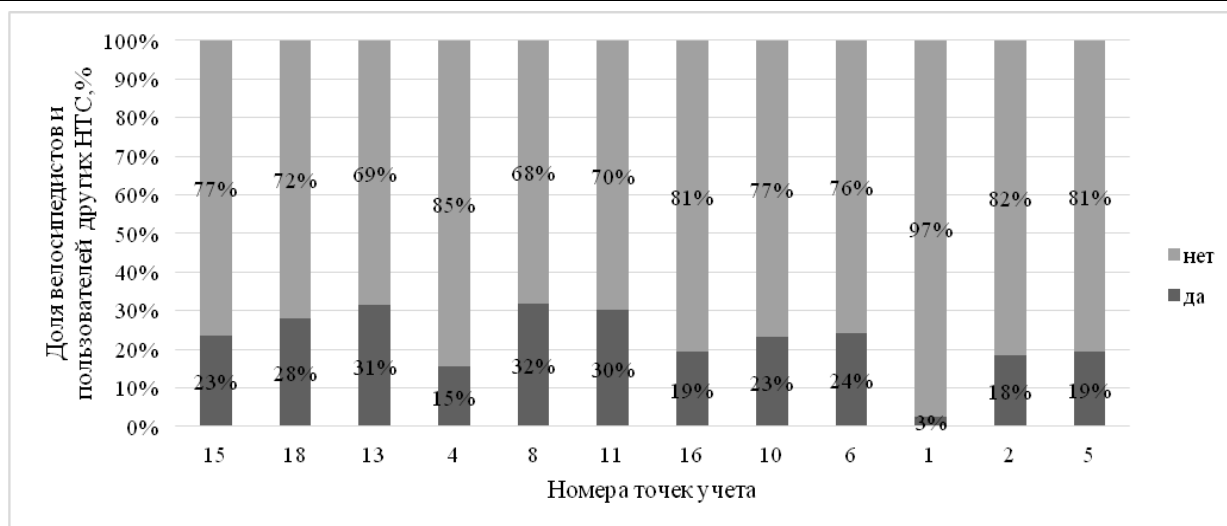


**Рисунок 5 – Карта точек учета с видеофиксацией**

В соответствии с целями исследования учет интенсивности производился в разрезе сечений дорог, включающих в себя одну или несколько проезжих частей, а также трамвайные пути, тротуары, обочины и разделительные полосы при их наличии по среднему значению интенсивности в период с 05.06.18 по 12.06.18 г. Рассматриваемый период включает рабочие дни недели со вторника по пятницу, субботу, воскресенье и праздничные дни понедельник (11.06.18) и вторник (12.06.18). В пятницу, 8.06.18 г., наблюдались существенные осадки.

Согласно результатам мониторинга, доля велосипедистов в общем потоке, перемещающихся с использованием НТС составляет 75%. Доля велосипедистов, использующих собственный велосипед, составляет 76%, «Велобайк» - оставшиеся 24%.

В точке IDV\_1 (ул. Николаямская) число людей, использующих «Велобайк», намного ниже среднего, что может быть вызвано недостаточностью системы велопроката на внешней стороне Садового кольца (рис. 6).



**Рисунок 6 – Доля велосипедистов, использующих «Велобайк» в точках учета, %**

При отсутствии велодорожек большая часть велосипедистов (от 80% до 90%) перемещаются по тротуарам, остальные – по проезжей части.

Интенсивность движения велосипедистов в точках учета различается в будние и выходные дни. В будние дни наиболее активное движение велосипедистов и пользователей других НТС зафиксировано в точках Большая Якиманка, Яузский бульвар, ул. Петровка (табл. 6), в выходные и праздничные дни – точках учета ул. Валовая, Яузский бульвар, ул. Покровка-Покровский бульвар (табл. 7).

**Таблица 6 – Активность велосипедистов в точках учета в будние дни**

ID	Точка учета	Число зафиксированных пользователей НТС в будние дни
IDV_18	ул. Б. Якиманка	932
IDV_15	Яузский бульвар	918
IDV_8	ул. Петровка	801
IDV_4	ул. Покровка/Покровский бульвар	793

**Таблица 7 – Активность велосипедистов в точках учета в выходные дни**

ID	Точка учета	Число зафиксированных пользователей НТС в выходные/праздничные дни
IDV_13	Ул. Валовая	1465
IDV_15	Яузский бульвар	1449
IDV_4	Ул. Покровка/Покровский бульвар	1085
IDV_18	Ул. Б. Якиманка	998
IDV_11	Ул. Волхонка/ ул. Ленивка	933

Для анализа велосипедного движения важно рассмотреть интенсивность движения в разрезе типа велотранспортной инфраструктуры.

1. Магистральная улица районного значения (точки учета ID\_2 и ID\_5). Точки находятся на одной улице. В базе данных имеются пропуски данных в точке ID\_5.

Доля велосипедистов в точках учета, перемещающихся по тротуару и проезжей части отличается не более чем 2%, что соответствует статистической погрешности (табл. 8).



**Таблица 8 – Сравнительный анализ предпочтений велосипедистов**

Точка учета	Проезжая часть	Тротуар	Общий итог
IDV_2	22,3%	77,7%	100 %
IDV_5	19,7%	80,3%	100%

Доля велосипедистов и пользователей самокатов и др. НТС отличается на 4%, что обусловлено разрывом данных по учету интенсивности в IDV\_5 (табл. 9).

**Таблица 9 – Сравнительный анализ пользователей НТС**

Точка учета	Велосипед	Самокат и пр.	Общий итог
IDV_2	72%	28%	100%
IDV_5	76%	24%	100%

Основной поток движения пользователей НТС направлен из центра (для IDV\_2 – направление 2, для IDV\_5 – направление 1) и составляет порядка 60% (табл. 10).

**Таблица 10 – Направление движения**

Точка учета	Доля пользователей НТС
IDV_2	100,0%
Сечение 1	66,9%
Сечение 2	33,1%
IDV_5	100,0%
Сечение 1	40,7%
Сечение 2	59,3%

2. Магистральная улица общегородского значения I класса (точки учета ID\_13 и IDV\_16. Точки находятся на Садовом кольце с 8-ми полосным движением.

Доля велосипедистов в точках учета, перемещающихся по тротуару и проезжей части отличается не более чем 1%, что соответствует статистической погрешности (табл. 11).

**Таблица 11 – Сравнительный анализ предпочтений велосипедистов**

Точка учета	Проезжая часть	Тротуар	Общий итог
IDV_13	4,0%	96,0%	100,00%
IDV_16	5,0%	95,0%	100,00%

Доля велосипедистов и пользователей самокатов и др. НТС отличается в рассматриваемых точках на 2%, что соответствует статистической погрешности (табл. 12).

**Таблица 12 – Сравнительный анализ пользователей НТС**

Точка учета	велосипед	самокат и пр.	Общий итог
IDV_13	77%	23%	100%
IDV_16	75%	25%	100%

Основной поток движения пользователей НТС распределен практически равномерно с разницей на 10% меньше на внутренней стороне кольца (табл. 13).

**Таблица 13 – Сравнительный анализ пользователей НТС**

Точка учета	Доля пользователей НТС
IDV_13	100,00%
Сечение 1	54,2%
Сечение 2	45,8%
IDV_16	100,00%
Сечение 1	54,2%
Сечение 2	45,8%

Проведенный анализ показал сходство в поведении велосипедистов в условиях идентичной инфраструктуры, что позволяет проводить оценку интенсивности по базовым точкам в каждой категории инфраструктуры.

### Заключение

Согласно результатам мониторинга, доля велосипедистов в общем потоке, перемещающихся с использованием НТС составляет 75%. Большинство из них используют собственный, а не арендованный велосипед. Велосипеды «Велобайк» активно используются в зонах, где станции проката присутствуют не далее, чем 3 км. Среди велосипедистов преобладают мужчины средней и младшей возрастной группы.

Сейчас значительная часть велосипедистов нарушают ПДД. Это объясняется небезопасностью перемещения по проезжей части в условиях высокой плотности и скорости автомобильного движения, а также низкой культурой вождения автомобиля.

Основным принципом развития велоинфраструктуры должен стать принцип максимальной безопасности участников движения. Велосипедистам, автомобилистам и пешеходам следует предоставить инфраструктуру, обеспечивающую минимальный риск получения травмы и создание ощущения безопасности.

В точках, где часто происходят аварии с участием велосипедистов, должны регулярно производиться оценка интенсивности движения велосипедистов и инспектирование существующей инфраструктуры (наличие информации для велосипедистов, качества покрытия велодорожек, оценки зоны видимости для всех участников движения).

Большинство велосипедистов и пользователей других НТС перемещаются по тротуару и не меняют способа перемещения, если нет изменения велоинфраструктуры. Подобное поведение вызвано выбором кратчайшего маршрута и должно учитываться при разработке велосипедной инфраструктуры. Целесообразным является создание велопешеходных маршрутов с выделением полос для перемещения велосипедистов. Велотранспортный маршрут должен иметь минимальное количество участков с изменением направления движения.

Модернизация велотранспортной инфраструктуры предполагает улучшение существующих участков движения велосипедистов. В этой связи интенсивность движения является важным показателем для проводимых изменений – замены покрытий велодорожки, ее расширения или преобразования в велодорожку другого типа и др.

Велосипедисты демонстрируют сходное поведение в условиях идентичной инфраструктуры, что делает возможным оценку интенсивности по базовым точкам в каждой категории инфраструктуры.

При создании новой инфраструктуры должно проводиться исследование путей перемещения велосипедистов в предполагаемой зоне организации новой инфраструктуры. Для обеспечения согласованности действий организаторов по созданию новой инфраструктуры следует провести публичные обсуждения или опрос жителей района с целью выявления их предпочтений. При планировании велотранспортной инфраструктуры необходимо выполнять анализ альтернативных маршрутов для обеспечения условий максимальной безопасности всех участников движения.

И ручной метод учета интенсивности движения, и метод видеофиксации имеют ряд недостатков. Оба они являются трудозатратными. Расшифровка видеоизображений выявила, что изменение ракурса съемки не позволяют с высокой степени точности составить портрет велосипедиста, осуществляющего движение в городе. Использование ручного учета в данных точках ограничивает объем наблюдаемой информации. В перспективе необходимо рассмотреть возможность установки камер видеонаблюдения на высоте, обеспечивающей возможность распознавания велосипедистов и пользователей других НТС в потоке пешеходов и автомобилей.

### Библиография

1. Аналитическая записка социологического исследования «Социальная база велодвижения в Могилеве». URL: <http://goo.gl/yq4IMi>
2. Велосипедная инфраструктура. Общее руководство PRESTO. URL: <http://velosipedization.ru/presto/#.W8zDQfZuJ9A>
3. Завьялов Д.В. и др. Концепция и структура системы мониторинга велотранспортной инфраструктуры в г. Москве // Российское предпринимательство. 2018. Том 19. № 4. С. 1273-1288. doi: 10.18184/гр.19.4.38992
4. Максимова С.М., Данилов С.В., Казанцева С.Ю. Определение социального эффекта развития велотранспортной инфраструктуры мегаполиса // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-1 (89). С. 341-344.
5. Center for Transport Analytics. URL: <http://www.cta.man.dtu.dk/transportvaneundersoegelsen/hovedresultater>
6. National Transport Authority. National Household Travel Survey 2012. URL: <http://asinfo.ru/upload/iblock/1ae/National%20Transport%20Authority%20Survey%20Dublin.pdf>
7. National Transportation Surveys Activities in Germany. URL: <http://asinfo.ru/upload/iblock/c8a/National%20Transportation%20Surveys%20in%20Germany.pdf>
8. Plano de Mobilidade. URL: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob\\_1428956826.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob_1428956826.pdf)
9. Strategic Plan. URL: <http://www.nycdotplan.nyc/PDF/Strategic-plan-2016.pdf>
10. Urban Mobility Plan. URL: <https://www.barcelona.cat/mobilitat/en/about-us/urban-mobility-plan/fair-mobility>
11. World Urbanization Prospects. URL: <https://population.un.org/wup/Country-Profiles>
12. Zhao et al. Exploratory Analysis of a Smartphone-Based Travel Survey in Singapore // Transportation Research Record Journal of the Transportation Research Board. 2015. № 12. DOI: 10.3141/2494-06

### Features of cycling in the city of Moscow: monitoring results

**Nataliya S. Kireeva**

PhD in Economics,  
Associate professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [Ns.kireeva@yandex.ru](mailto:Ns.kireeva@yandex.ru)

**Elena V. Slepenskova**

PhD in Economics,  
Associate professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: starulya@yandex.ru

**Abstract**

The assessment of the traffic intensity of cyclists and users of other non-motorized vehicles is one of the tasks of managing the development of the transport system when creating a new transport infrastructure or developing (modernizing) the existing one. It is important not only to count the number of users of bicycle infrastructure, but also to analyze the behavior of cyclists and users of other non-motorized vehicles, depending on the characteristics of the infrastructure and the level of responsibility of traffic participants to ensure personal and mutual safety while driving. The article discusses the results of studies assessing the intensity of the movement of cyclists in Moscow. Features of the movement of cyclists are identified. It is concluded that the created bicycle infrastructure should provide cyclists with minimal risk of injury. According to the monitoring results, the share of cyclists in the general flow moving using the NTS is 75%. Most of them use their own, not rented bike. Bicycles "Velobike" are actively used in areas where rental stations are present no more than 3 km. Among cyclists dominated by men of middle and younger age groups. Now a significant part of cyclists violates traffic rules. This is due to the insecurity of movement on the roadway in conditions of high density and speed of car traffic, as well as low culture of driving a car.

**For citation**

Kireeva N.S., Slepenskova E.V. (2019) Osobennosti velosipednogo dvizheniya v gorode Moskve: rezul'taty monitoringa [Features of cycling in the city of Moscow: monitoring results]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 223-237.

**Keywords**

Bicycle infrastructure, bicycle movement model, transport system, bicycle rental, city transport.

**References**

1. *Analiticheskaya zapiska sotsiologicheskogo issledovaniya «Sotsial'naya baza velodvizheniya v Mogileve»* [Analytical note of the sociological research "Social base of cycling movement in Mogilev"]. Available at: <http://goo.gl/yq4IMi> [Accessed 12/12/2018]
2. *Center for Transport Analytics*. Available at: <http://www.cta.man.dtu.dk/transportvaneundersoegelsen/hovedresultater> [Accessed 12/12/2018]
3. Maksimova S.M., Danilov S.V., Kazantseva S.Yu. (2017) Opredelenie sotsial'nogo efekta razvitiya velotransportnoi infrastruktury megapolisa [Determining the social effect of the development of bicycle transport infrastructure of a megacity]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], 12-1 (89), pp. 341-344.
4. *National Transport Authority. National Household Travel Survey 2012*. Available at: <http://asinfo.ru/upload/iblock/1ae/National%20Transport%20Authority%20Survey%20Dublin.pdf> [Accessed 12/12/2018]
5. *National Transportation Surveys Activities in Germany*. Available at: <http://asinfo.ru/upload/iblock/c8a/National%20Transportation%20Surveys%20in%20Germany.pdf> [Accessed 12/12/2018]

6. *Plano de Mobilidade*. Available at: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob\\_1428956826.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/apresentacao-planmob_1428956826.pdf) [Accessed 12/12/2018]
7. *Strategic Plan*. Available at: <http://www.nycdotplan.nyc/PDF/Strategic-plan-2016.pdf> [Accessed 12/12/2018]
8. *Urban Mobility Plan*. Available at: <https://www.barcelona.cat/mobilitat/en/about-us/urban-mobility-plan/fair-mobility> [Accessed 12/12/2018]
9. *Velosipednaya infrastruktura. Obshchee rukovodstvo PRESTO* [Bicycle infrastructure. General management PRESTO]. Available at: <http://velosipedization.ru/presto/#.W8zDQfZuJ9A> [Accessed 12/12/2018]
10. *World Urbanization Prospects*. Available at: <https://population.un.org/wup/Country-Profiles> [Accessed 12/12/2018]
11. Zav'yalov D.V. et al. (2018) Kontsepsiya i struktura sistemy monitoringa velotransportnoi infrastruktury v g. Moskve [The concept and structure of the monitoring system of the bicycle transport infrastructure in Moscow]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 19, 4, pp. 1273-1288. doi: 10.18184/rp.19.4.38992
12. Zhao et al. (2015) Exploratory Analysis of a Smartphone-Based Travel Survey in Singapore. *Transportation Research Record Journal of the Transportation Research Board*, 12. DOI: 10.3141/2494-06

УДК 33

DOI 10.25799/AR.2019.91.2.021

## **Велотранспортная инфраструктура города как средство изменения транспортного поведения москвичей**

**Завьялов Дмитрий Вадимович**

Кандидат экономических наук, доцент,  
завкафедрой предпринимательства и логистики  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Zavyalov.DV@rea.ru

**Сагинова Ольга Витальевна**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Saginova.OV@rea.ru

**Завьялова Надежда Борисовна**

Кандидат технических наук, доцент,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Zavyalova.NB@rea.ru

**Быкова Ольга Николаевна**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Lgaa3@rambler.ru

Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы 2017-2018 гг. на тему «Разработка методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве» (Соглашение № 157-ДТиРДТИ-С от 20.12.2017).

### **Аннотация**

Развитие транспортной инфраструктуры города, повышение мобильности горожан – актуальная задача мегаполисов. Многие столицы мира в поисках решения транспортных

проблем и с целью улучшения экологической обстановки активно продвигают использование велосипедов при перемещении по городу. В Москве также реализуется комплекс мероприятий, направленный на увеличения числа пользователей велотранспорта. В статье рассматриваются некоторые аспекты, препятствующие развитию велотранспорта в мегаполисе. Несмотря на все возрастающее использование велосипедов в крупных городах мира для поездок с деловой целью, в Москве преобладающей целью поездок на велосипеде является спорт или прогулки в парках города. Проведенные исследования восприятия жителями Москвы мероприятий по развитию велотранспортной инфраструктуры позволили сформулировать рекомендации для изменения транспортного поведения жителей посредством увеличения связности велотранспортной инфраструктуры.

#### Для цитирования в научных исследованиях

Завьялов Д.В., Сагинова О.В., Завьялова Н.Б., Быкова О.Н. Велотранспортная инфраструктура города как средство изменения транспортного поведения москвичей // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 238-251.

#### Ключевые слова

Велотранспортная инфраструктура, показатели оценки, связность велотранспортной инфраструктуры, транспортное поведение, транспорт.

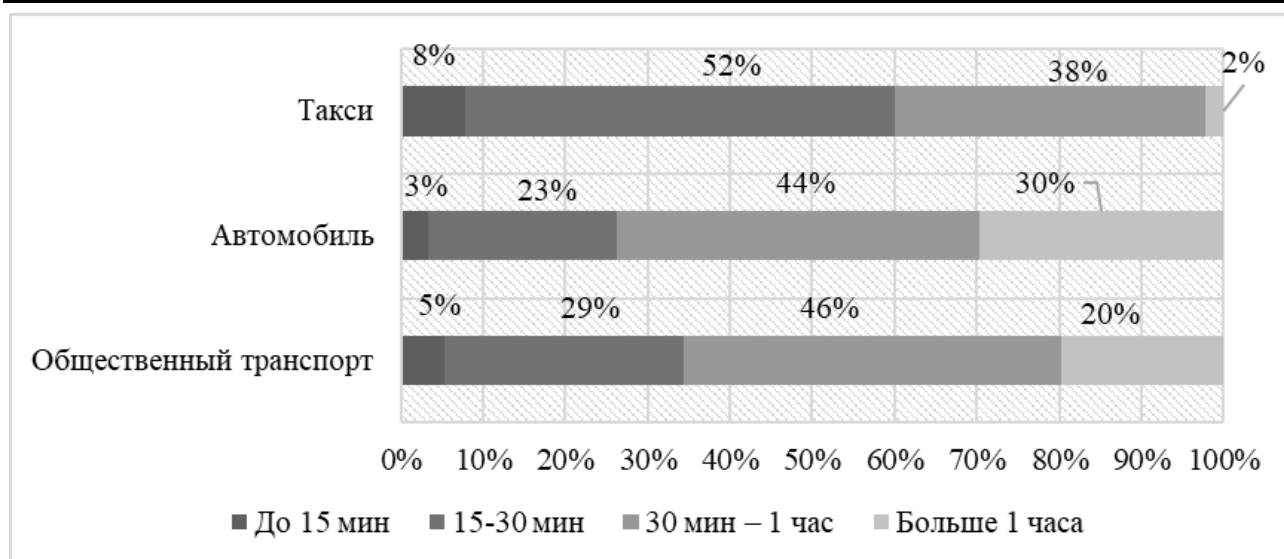
## Введение

На улицах мировых столиц в последнее время появляется все больше велосипедистов. Многие используют велотранспорт для занятий спортом и активного отдыха, для перемещения по городу с деловыми целями. Это стало не столько модным общемировым трендом, сколько осознанным отношением жителей городов к сохранению собственного здоровья и окружающей среды. Приходит понимание, что использование велосипеда в качестве ежедневного средства передвижения делает города намного чище, а горожан – здоровее. В большинстве развитых европейских стран около 40–70% населения занимаются физической культурой, в том числе увлекаются поездками на двухколесном транспорте. По статистике Европейской федерации велосипедистов (ЕФВ) – 8% жителей ЕС используют велосипед как ежедневный транспорт для обычных передвижений [Велосипедный бизнес как экономическое чудо, [www](http://www)].

Решить проблему транспортной системы можно только благодаря комплексному подходу – это качественное дорожное покрытие, свободные парковочные площади, оперативность и качество услуг, предоставляемых общественным транспортом, грамотная организация движения всех транспортных средств, включая велосипеды.

В настоящее время москвичи недостаточно активно откликаются на просьбы городских властей отказаться от личного автомобиля и использовать велосипеды для поездок по городу. Это обусловлено погодными условиями, отсутствием достаточного числа безопасных велодорожек по всему маршруту следования, низкой культурой вождения автомобилистов, большими расстояниями.

Исследования показывают, что при совершении длительных поездок жители г. Москвы, потенциально готовые использовать велосипед в городе, пользуются автомобилем или общественным транспортом (рис. 1).



Источник: составлено авторами на основе исследований РЭУ им. Г.В. Плеханова 2018 г.

### Рисунок 1 – Транспортные предпочтения москвичей

При перемещении на короткие расстояния, не превышающие 30 мин, жители используют такси (52%). В большинстве случаев эти поездки могли бы совершаться с использованием велосипедов, особенно если цель поездки не связана с посещением, например, театров или торжественных мероприятий, предусматривающих специальный дресс-код.

Расширение использования велотранспорта в мегаполисе позволяет решать ряд проблем:

- снижается необходимость в наращивании общественного транспорта, уменьшается зависимость населения от автотранспорта;
- увеличивается мобильность горожан – возможность более свободного передвижения населения;
- устраняется недостаток связности между соседними районами, нехватка прямых автодорожных проездов к станциям метро и железной дороги;
- снижается потребность в автомобильных поездках и автостоянках;
- сокращаются заторы в дорожном движении на улицах города;
- снижается негативное влияние на окружающую среду из-за вредных выбросов и шума от автотранспорта;
- сокращается количество дорожно-транспортных происшествий, основную часть участников которых составляют владельцы личных автомобилей.

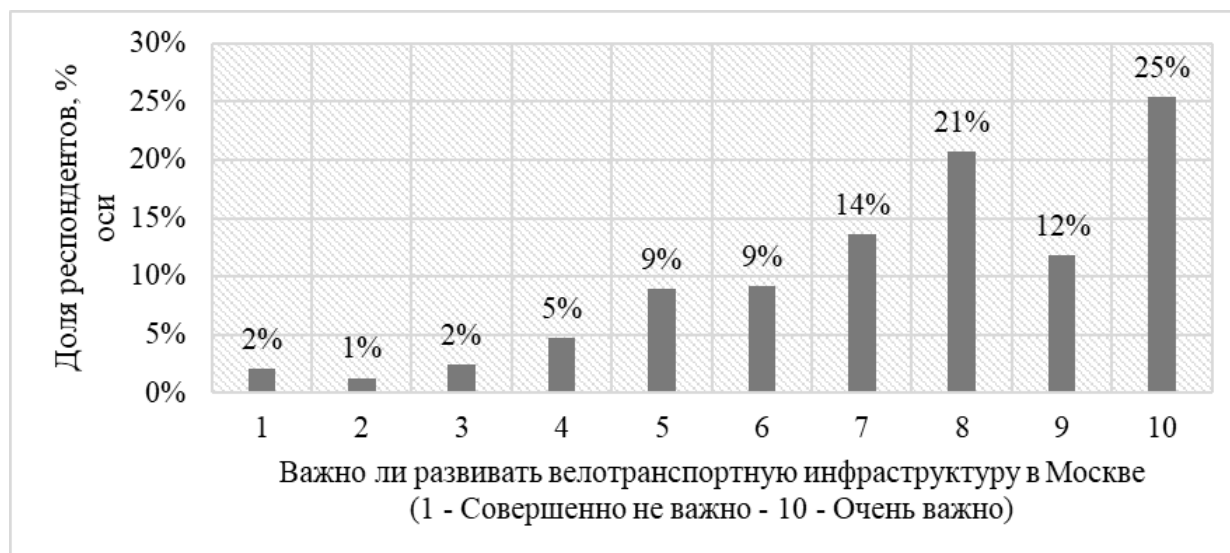
В рамках исследования «Разработка методики оценки интенсивности велосипедного движения и мониторинга использования велосипедной инфраструктуры в городе Москве», проведенного исследовательской группой Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова в 2018 г., исследовались проблемы, препятствующие вовлечению горожан в активное использование велотранспорта.

### Проблемы в развитии велотранспорта в Москве

В городе постоянно создаются новые велодорожки и развивается сеть велопроката. По результатам опросов велосипедистов и жителей города, которые являются потенциальными



велосипедистами, 81% респондентов считают развитие велотранспортной инфраструктуры в г. Москве достаточно важным направлением в программах создания комфортных городских условий (рис.2).



Источник: составлено авторами на основе исследований РЭУ им. Г.В. Плеханова 2018 г.

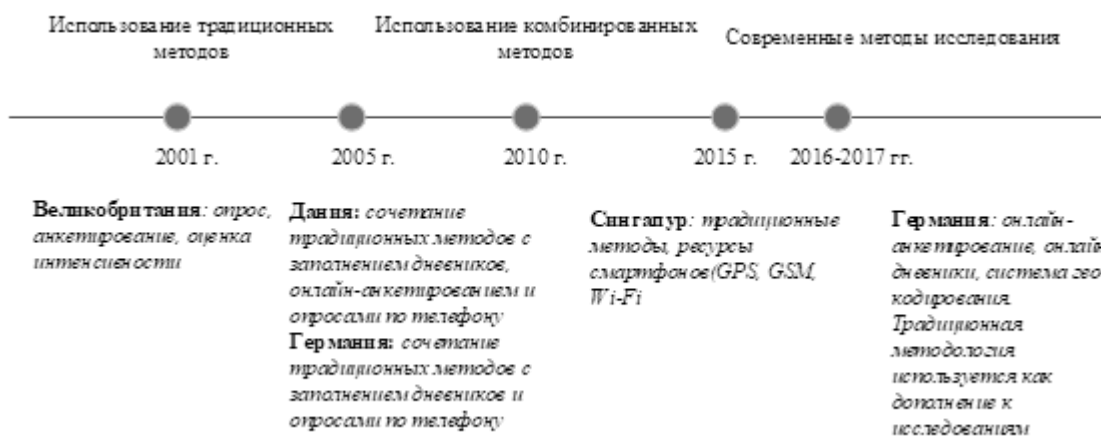
### Рисунок 2 – Транспортное поведение москвичей

Более половины респондентов (51%) используют велосипед для целей отдыха, 22% – для занятий спортом, причем более половины (61%) респондентов перемещаются внутри района. Поездка для прогулок или спортивных тренировок внутри района (например, в ближайшем парке) требует минимальной инфраструктуры (фактически необходимы только вело- или велопешеходные дорожки) и не требует связности с городской инфраструктурой. Осуществляя поездку внутри района с целью занятия спортом или для отдыха можно не беспокоиться о сохранности велосипеда или парковке, поскольку во время прогулки не возникает необходимость оставлять велосипед без присмотра, а при завершении поездки всегда можно поставить велосипед в гараже, квартире или на лестничной площадке.

Для увеличения числа велопоездок с деловыми целями требования к инфраструктуре повышаются: необходимы надежные парковки, условия для осуществления элементарных гигиенических процедур, а главное, связная сеть велодорожек, позволяющая осуществлять передвижения велосипедистов от начальной точки движения до точки, являющейся целью поездки. Чем более разветвленной являются городские велосипедные маршруты, тем более востребованным и привлекательным становится велосипедный транспорт, поскольку позволяет велосипедисту выбрать наиболее удобный для него маршрут. Важно, чтобы велосипедная сеть была интегрирована в инфраструктуру города, т.е. имела бы не только внутренние связи, но обладала связностью велодорожек различного типа с городской транспортной инфраструктурой (остановочными пунктами наземного транспорта общественного пользования, транспортно-пересадочными узлами, станциями метрополитена и Московского центрального кольца (МЦК), станциями пригородных поездов), а также с «точками притяжения» социальной инфраструктуры города – музеями, общественными зданиями, учебными заведениями, парками отдыха и лесопарками, торгово-развлекательными центрами (ТРЦ).

## Оценка уровня связности велоинфраструктуры

Подходы к оценке уровня развития транспортной инфраструктуры достаточно разнообразны. Зарубежные исследователи в основном опираются на традиционные маркетинговые методы сбора информации о транспортном поведении горожан (опросы, анкетирование), усовершенствуя технологии сбора данных – *рис.3*.



*Источник:* составлено авторами

### Рисунок 3 – Международный опыт исследования городской транспортной мобильности

Показатели оценки развития велоинфраструктуры содержатся в стратегических документах муниципалитетов [TOP-стандарт, [www](#); The Australian National Cycling Strategy 2011-2016, [www](#): A national cycling strategy for more and safer cycling, [www](#); National Cycling Development Strategy of the Czech Republic, [www](#); National Action Plan for Walking and Cycling 2020, [www](#); National Cycling Plan 2020 Joining forces to evolve cycling, [www](#)] и строго соотносятся ответственными за реализацию планов со структурой городской власти и объемами финансирования. К основным показателям велоинфраструктуры относятся протяженность велодорожек, число велопарковок, качество организации велодвижения, наличие станций велопроката и число велосипедов для совместного использования. Опросы населения собирают информацию об оценке безопасности движения, качества велотранспортной инфраструктуры, о транспортном поведении. Есть группа показателей, относящаяся к популяризации велотранспорта и обучению правилам дорожного движения и безопасному движению.

Цель измерения различных показателей использования велосипедов в городе практически всегда одна и та же – выявить основные направления дальнейшего развития и совершенствования велодвижения, учесть ожидания и предпочтения горожан.

В Москве также проводятся различные исследования транспортной системы города [На работу на велосипеде! Исследование HeadHunte, [www](#); Асалиев и др., 2016; Сагинова и др., 2016; Завьялов и др., 2018; Исследование международного опыта..., [www](#)], но пока они не сформировались в единую методику мониторинга транспортной системы. Во многом это связано с бурным ростом транспортной системы города и активными процессами изменения качества услуг наземного транспорта, метрополитена, развитием сети авто- и велодорог.

Разобщенность исследований, проводимых различными маркетинговыми агентствами, вузами и НИИ, также не способствует разработке единого стандарта мониторинга транспортной системы.

В соответствии с принятой в Москве Стратегией развития транспорта, основные усилия власти сосредоточены на развитии общественного транспорта и транспортно-дорожной инфраструктуры. Высокое качество услуг транспорта общего пользования способно изменить транспортное поведение горожан и повысить их лояльность к общественному транспорту. Значительное место в Стратегии занимает создание сети велодорожек и развитие парковочного пространства. Заинтересовать жителей использованием велосипедов для деловых целей можно только при наличии очевидных преимуществ, например, временных или финансовых, а также при достижении определенного уровня комфортности и безопасности совершения поездки. И все же одним из важных требований к велоинфраструктуре является связность. При идентичных значениях индикаторов, отражающих безопасность, беспрепятственность, удобство, привлекательность низкое значение показателей связности будет препятствовать использованию велосипедов для совершения поездки в цепочке мультимодальных перемещений или в рабочих целях.

Показатели оценки связности инфраструктуры определяются с учетом необходимости обеспечить возможность перемещения на велосипеде вне зависимости от цели поездки. Объективными показателями являются плотность велотранспортной инфраструктуры и индекс связности с городской инфраструктурой:

$$\text{Плотность велотранспортной инфраструктуры} = \frac{\text{Протяженность велодорожек}}{S \text{ территории}} \quad (1)$$

$$\text{Индекс связности с ГИ} = \frac{\text{Число точек ГИ, имеющих связь с ВИ}}{\text{Число точек городской инфраструктуры}}, \quad (2)$$

где ГИ – объекты («точки притяжения») городской инфраструктуры<sup>1</sup>, ВИ – объекты велоинфраструктуры.

$$\text{Индекс связности с ТИ} = \frac{\text{Число точек ТИ, имеющих связь с ВИ}}{\text{Число точек городской инфраструктуры}}, \quad (3)$$

где ТИ объекты транспортной инфраструктуры<sup>2</sup> города.

Кроме объективных показателей, связность оценивается по субъективному восприятию пользователей на основе маркетингового подхода:

$$\text{Воспринимаемый уровень связности} = \frac{\text{Число респондентов, оценивших велоинфраструктуру как связную}}{\text{Число респондентов}} \quad (4)$$

<sup>1</sup> К «точкам притяжения» городской инфраструктуры относятся: торгово-развлекательные центры районного масштаба; офисные центры и бизнес-центры различных классов; крупные предприятия и организации (с количеством работников свыше 300); образовательные учреждения среднего и высшего образования; крупные культурно-досуговые учреждения (дома творчества, музеи, выставочные залы, театры, кинотеатры); центры оказания услуг населению (МФЦ).

<sup>2</sup> К «точкам притяжения транспортной инфраструктуры» относятся транспортно-пересадочные узлы (станции метро, МЦК, пригородных железных дорог, автовокзалы; при этом в случае со станциями метро точками считаются станционные вестибюли, даже если они оборудованы несколькими выходами на поверхность).

Для оценки воспринимаемого уровня связности выделены две группы показателей: (1) Связность велоинфраструктуры с «точками притяжения города» и (2) Связанность велоинфраструктуры с «точками притяжения» транспортной инфраструктуры города. Связность с «точками притяжения города» включает оценку воспринимаемого уровня достаточности велодорожек, велопарковок у театров, музеев, школ, детских садов, поликлиник – объектов общественного и культурного значения. Показатели связности велотранспортной инфраструктуры с транспортной инфраструктурой города отражают мнение пользователей о достаточности велодорожек, парковочных мест, станций проката около станций метрополитена, остановок наземного общественного транспорта, станций МЦК и пригородных поездов, что является важным для осуществления мультимодальных поездок в городе.

В представленных ниже результатах исследования оценка воспринимаемого уровня связности выполнялась на основе опроса велосипедистов с помощью анкетирования с использованием 10- балльной шкалы Лайкерта. На *рис. 4* представлена оценка воспринимаемого уровня связности велотранспортной инфраструктуры с «точками притяжения» города.

Только 42% респондентов удовлетворены уровнем развития велотранспортной инфраструктуры для свободного перемещения на велосипеде. Менее 50% респондентов считают достаточной интегрированность велотранспортной инфраструктуры с «точками притяжения» города (с торговыми центрами, школами и детскими садами, театрами и музеями). В зонах общественного значения оценка достаточности велотранспортной инфраструктуры достигает 60%.



Источник: составлено авторами на основе исследований РЭУ им. Г.В. Плеханова 2018 г.

**Рисунок 4 – Оценка воспринимаемого уровня связности велотранспортной инфраструктуры с «точками притяжения» города**

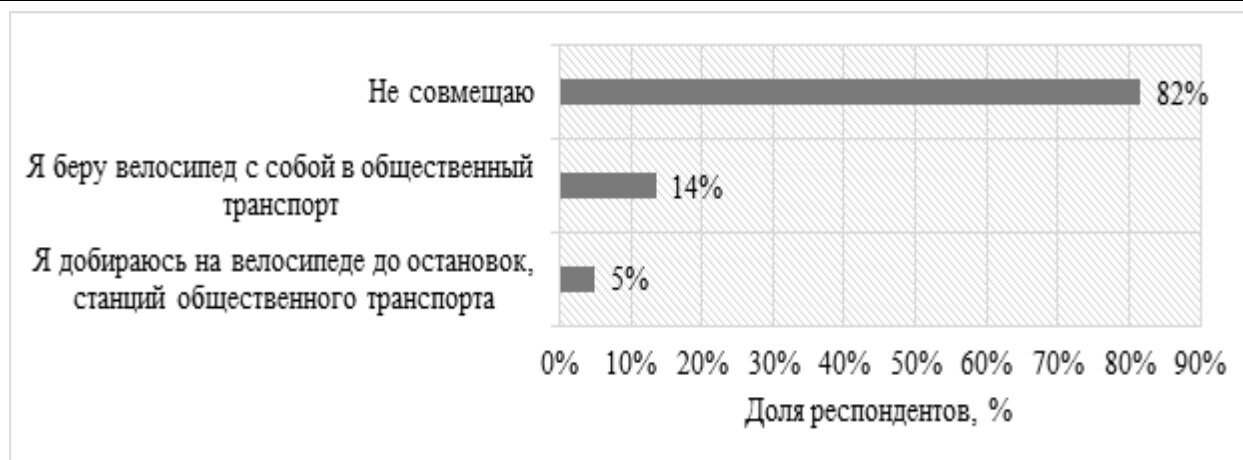
Связность велотранспортной инфраструктуры с транспортной системой города представлена на *рис.5*. В наименьшей степени респонденты удовлетворены достаточностью парковочных мест около станций пригородных поездов (29%). Это серьезное упущение в развитии инфраструктуры, поскольку именно жители пригородных районов в наибольшей степени готовы к использованию велотранспорта. В значительной степени низкая связность велотранспортной инфраструктуры с пригородным сообщением объясняется различиями в стратегических подходах территорий к развитию велотранспортной системы: в проектных документах Московской области 2015 г. велосипедное движение рассматривается в аспекте капитализации культурного и природного наследия (решение об актуализации Стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года принято только в октябре 2018 г.).



Источник: составлено авторами на основе исследований РЭУ им. Г.В. Плеханова 2018 г.

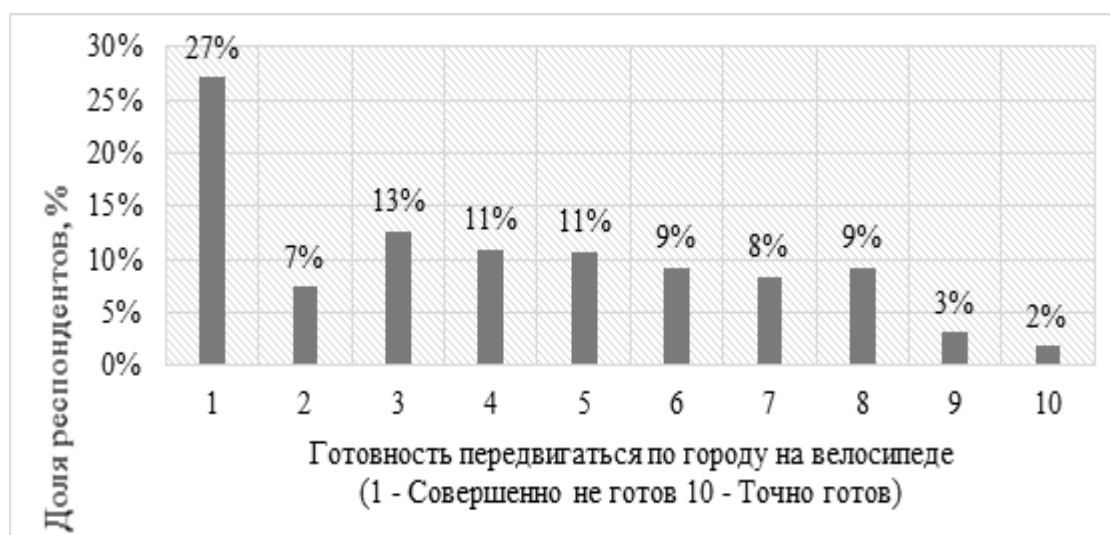
### Рисунок 5 – Оценка воспринимаемого уровня связности велотранспортной инфраструктуры с транспортной системой города

Учитывая низкий уровень связности велоинфраструктуры, а также определенные неудобства провоза велосипедов в общественном транспорте, значительная часть респондентов (82%) не совмещает поездки на велосипеде с другими видами транспорта – *рис.6*, а около 70% респондентов демонстрируют низкую готовность передвигаться по городу на велосипеде (*рис.7*).



Источник: составлено авторами на основе исследований РЭУ им. Г.В. Плеханова 2018 г.

**Рисунок 6 – Использование велосипеда в мультимодальных поездках**



Источник: составлено авторами на основе исследований РЭУ им. Г.В. Плеханова 2018 г.

**Рисунок 7 – Готовность москвичей передвигаться на велосипеде по городу**

### Направления развития велотранспортной инфраструктуры

В рейтинге основных направлений развития велотранспортной инфраструктуры по мнению участников опроса 1-е место занимает создание единой связанной сети велодорожек, 2-е место – создание велополос и велодорожек на улицах города, 3-е место – создание велодорожек в парках. Далее по убыванию респонденты назвали необходимость создания велопарковок у общественных зданий, магазинов, специальных мест для хранения велосипеда у транспортных узлов и около жилых домов.

При этом предпочтительными по результатам опроса для развития велоинфраструктуры являются лесопарковые зоны и Центральный административный округ (рис.8), что свидетельствует об отсутствии намерения горожан изменить свое транспортное поведение и использовать велосипед в деловых целях.



*Источник:* составлено авторами на основе исследований РЭУ им. Г.В. Плеханова 2018 г.

### **Рисунок 8 – Предпочтения жителей г. Москвы по развитию велотранспортной инфраструктуры**

Для изменения транспортного поведения горожан необходимо разработать короткие маршруты движения велосипедистов от места проживания к ТПУ или местам работы, находящимся в жилых районах. При создании новой инфраструктуры целесообразно проведение исследований путей перемещения велосипедистов в предполагаемой зоне организации новой инфраструктуры даже при условии, что движение велосипедистов не является интенсивным. Для организации мультимодальных поездок велосипедистов от места проживания к ТПУ или остановкам другого, более скоростного транспорта, необходимо руководствоваться принципом максимального снижения рисков возникновения ДТП с участием велосипедистов. Такой подход требует учета интенсивности движения всех участников – велосипедистов, транспортных средств и пешеходов. Для обеспечения согласованности действий организаторов по созданию новой инфраструктуры следует провести публичные обсуждения или опрос жителей района с целью выявления их предпочтений.

Модернизация велотранспортной инфраструктуры предполагает улучшение существующих участков движения велосипедистов. В этой связи интенсивность движения является важным показателем для проводимых изменений – замены покрытия велодорожки, ее расширения или преобразования в велодорожку другого типа и др. Для проведения модернизации велотранспортной инфраструктуры необходимо изучение территории для оценки возможности расширения велодорожки или выделения ее в обособленную инфраструктуру с разделением движения пешеходов, транспорта и велосипедистов.

Модернизация велотранспортной инфраструктуры на современном уровне ее развития в городе должна носить локальный характер (в пределах округов и районов) и способствовать обеспечению доступности и безопасности перемещения горожан к объектам городской инфраструктуры.

Существенным ограничением для использования велотранспорта является небезопасность хранения личных велосипедов, что может быть решено с помощью применения камер видеонаблюдения или установкой «умных замков» – достаточно эффективных противоугонных средств.

При принятии решения пользоваться велотранспортом немаловажную роль играют и технические возможности общественного транспорта в перевозке велосипедов. Удобством провоза велосипедов отличается только МЦК. Все остальные виды общественного транспорта мало пригодны для проезда с велосипедом.

В целом анализ связности инфраструктуры подтвердил, что Москва находится еще только в начале пути развития велотранспорта, но выявление наиболее острых проблем путем анкетирования велосипедистов снижает риск принятия необоснованных и поспешных решений.

## Заключение

Развитие велосипедной инфраструктуры и велосипедного движения является устойчивой тенденцией городской и транспортной политики во многих крупных городах мира. В Москве связность велотранспортной инфраструктуры крайне низкая и для устранения этой проблемы необходимо:

- Уточнение стратегии развития транспортной системы города, в которой велотранспорт присутствовал бы как средство передвижения наравне с общественным или личным автотранспортом, и разработка программы развития велотранспорта (по аналогии с программами развития общественного и других видов транспорта).

- Создание единой системы управления велотранспортной системой Москвы.

- Координация городских программ в областях, связанных с развитием велотранспорта.

- Организация регулярного обсуждения вопросов развития велотранспорта органами городского управления, комиссиями и комитетами, общественными организациями с привлечением научного сообщества.

Комплексный подход позволит повысить мобильность населения города, обеспечить улучшение экологической ситуации в городе, обеспечить рациональное взаимодействие велосипедистов с другими участниками дорожного движения, получить значительный социальный эффект, позволяющий за несколько лет окупить понесенные расходы.

## Библиография

1. Асалиев А.М. и др. Маркетинговый подход к управлению качеством транспортного обслуживания. Новосибирск, 2016. 172 с.
2. Велосипедный бизнес как экономическое чудо. URL: <http://xt.ht/xtarticle/0--elosipednyi-biznes-kak-ehkonomicheskoe-chudo>
3. Завьялов Д.В. и др. Концепция и структура системы мониторинга велотранспортной инфраструктуры в г. Москве // Российское предпринимательство. 2018. Том 19. № 4. С. 1273-1288. doi: 10.18184/гр.19.4.38992
4. Исследование международного опыта оценки и мониторинга эффектов от мер по развитию пешеходной и велосипедной среды и принятия решений по городской политике экомобильности. Центр городских исследований Сколково, 2016. URL: [https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research\\_Reports/SKOLKOVO\\_UrbC\\_Research\\_2017-04\\_ru.pdf](https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research_Reports/SKOLKOVO_UrbC_Research_2017-04_ru.pdf)
5. На работу на велосипеде! Исследование HeadHunter. URL: <http://letsbikeit.ru/wp-content/uploads/2017/05/hh-bike2work-survey.pdf>
6. Об утверждении Государственной программы города Москвы «Развитие транспортной системы» на 2012-2016 годы и на перспективу до 2020 года (с изменениями на 27 марта 2018 года). URL: [http://s.mos.ru/common/upload/transport\\_gos\\_programma\\_depr\\_i\\_df1.pdf](http://s.mos.ru/common/upload/transport_gos_programma_depr_i_df1.pdf)
7. Сагинова О.В. и др. Методологические аспекты управления качеством транспортного обслуживания // Модернизация, Инновации, Развитие. 2016. Том 7. №2 (26). С. 28-37. doi: 10.18334/2079-4665.2016.7.2.28.37
8. Сагинова О.В., Мельников М.С. Модели совместного использования велосипеда в крупном городе // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 4. С. 1289-1300.



9. Стратегия лидерства: Стратегия социально-экономического развития московской области до 2030. URL: [http://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document\\_file/hHrGCMXUIH.pdf](http://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document_file/hHrGCMXUIH.pdf)
10. ТОП-стандарт. Institute for Transportation & Development Policy, 2014. URL: [https://www.itdp.org/wp-content/uploads/2014/03/TOD\\_RUS.pdf](https://www.itdp.org/wp-content/uploads/2014/03/TOD_RUS.pdf)
11. A national cycling strategy for more and safer cycling. URL: <https://www.government.se/information-material/2017/06/a-national-cycling-strategy-for-more-and-safer-cycling/>
12. National Action Plan for Walking and Cycling 2020. URL: [http://www2.liikennevirasto.fi/julkaisut/pdf3/ls\\_2012-02\\_kavelyn\\_ja\\_pyorailyn\\_web.pdf](http://www2.liikennevirasto.fi/julkaisut/pdf3/ls_2012-02_kavelyn_ja_pyorailyn_web.pdf)
13. National Cycling Development Strategy of the Czech Republic. URL: <http://fr1.estis.net/includes/file.asp?site=esteastcz&file=11E9E6EE-1EDA-4EFF-A9C9-3154FAF2F31E>
14. National Cycling Plan 2020 Joining forces to evolve cycling. URL: <http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/PNV15022012.pdf>
15. The Australian National Cycling Strategy 2011-2016. URL: [http://www.austroads.com.au/abc/images/pdf/Australian\\_National\\_Cycling\\_Strategy\\_2011-16.pdf](http://www.austroads.com.au/abc/images/pdf/Australian_National_Cycling_Strategy_2011-16.pdf)

## **Urban cycling infrastructure to change muscovites' mobility patterns**

### **Dmitrii V. Zav'yalov**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Head of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Zavyalov.DV@rea.ru

### **Ol'ga V. Saginova**

Doctor of Economics,  
Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Saginova.OV@rea.ru

### **Nadezda B. Zav'yalova**

PhD in Technology, Associate Professor,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Zavyalova.nb@rea.ru

### **Ol'ga N. Bykova**

Doctor of Economics,  
Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Lgaa3@rambler.ru

## Abstract

The development of the transport infrastructure of the city, increasing the mobility of citizens is an urgent task for megalopolises. Many capitals of the world are actively promoting the use of bicycles when moving around the city in search of a solution to transportation problems and to improve the environmental situation. Moscow is also implementing a set of measures aimed at increasing the number of bicycle users. The article discusses some of the aspects that impede the development of bicycle transport in a megacity. Despite the growing use of bicycles in major cities around the world for business trips, in Moscow the predominant purpose of cycling is sports or walking in the city's parks. Conducted research on the perception by Moscow residents of measures for the development of the bicycle transport infrastructure made it possible to formulate recommendations for changing the transport behavior of residents by increasing the connectivity of the bicycle transport infrastructure. An integrated approach to the promotion of cycling will increase the mobility of the population of the city, ensure the improvement of the ecological situation in the city, ensure rational interaction of cyclists with other road users, and have a significant social effect, allowing for several years to recoup the costs incurred.

## For citation

Zav'yalov D.V., Saginova O.V., Zav'yalova N.B., Bykova O.N. (2019) Velotransportnaya infrastruktura goroda kak sredstvo izmeneniya transportnogo povedeniya moskvichei [Urban cycling infrastructure to change muscovites' mobility patterns]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 238-251.

## Keywords

Cycling infrastructure, assessment indicators, cohesion of cycling infrastructure, mobility patterns, transport.

## References

1. *A national cycling strategy for more and safer cycling*. Available at: <https://www.government.se/information-material/2017/06/a-national-cycling-strategy-for-more-and-safer-cycling/> [Accessed 12/12/2018]
2. Asaliev A.M. et al. (2016) *Marketingovyi podkhod k upravleniyu kachestvom transportnogo obsluzhivaniya* [Marketing approach to quality management of transport services]. Novosibirsk.
3. (2016) *Issledovanie mezhdunarodnogo opyta otsenki i monitoringa effektivnosti i razvitiyu peshekhodnoi i velosipednoi sredy i prinyatiya reshenii po gorodskoi politike ekonomobil'nosti* [Study of international experience in assessing and monitoring the effects of measures for the development of walking and cycling environment and decision-making on urban eco-mobility policies]. Available at: [https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research\\_Reports/SKOLKOVO\\_UrbC\\_Research\\_2017-04\\_ru.pdf](https://energy.skolkovo.ru/downloads/documents/SURbC/Research_Reports/SKOLKOVO_UrbC_Research_2017-04_ru.pdf) [Accessed 12/12/2018]
4. *Na rabotu na velosipede! Issledovanie HeadHunter* [To work on the bike! HeadHunter study]. Available at: <http://letsbikeit.ru/wp-content/uploads/2017/05/hh-bike2work-survey.pdf> [Accessed 12/12/2019]
5. *National Action Plan for Walking and Cycling 2020*. Available at: [http://www2.liikennevirasto.fi/julkaisut/pdf3/ls\\_2012-02\\_kavelyn\\_ja\\_pyorailyn\\_web.pdf](http://www2.liikennevirasto.fi/julkaisut/pdf3/ls_2012-02_kavelyn_ja_pyorailyn_web.pdf) [Accessed 12/12/2019]
6. *National Cycling Development Strategy of the Czech Republic*. Available at: <http://fr1.estis.net/includes/file.asp?site=estestcz&file=11E9E6EE-1EDA-4EFF-A9C9-3154FAF2F31E> [Accessed 12/12/2019]
7. *National Cycling Plan 2020 Joining forces to evolve cycling*. Available at: <http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/PNV15022012.pdf> [Accessed 12/12/2019]
8. *Ob utverzhdenii Gosudarstvennoi programmy goroda Moskvy «Razvitie transportnoi sistemy» na 2012-2016 gody i na perspektivu do 2020 goda (s izmeneniyami na 27 marta 2018 goda)* [On approval of the State program of the city of Moscow "Development of the transport system" for 2012-2016 and for the future until 2020 (with changes as of March 27, 2018)]. Available at: [http://s.mos.ru/common/upload/transport\\_gos\\_programma\\_depr\\_i\\_df1.pdf](http://s.mos.ru/common/upload/transport_gos_programma_depr_i_df1.pdf) [Accessed 12/12/2019]

9. Saginova O.V. et al. (2016) Metodologicheskie aspekty upravleniya kachestvom transportnogo obsluzhivaniya [Methodological Aspects of Transport Service Quality Management]. *Modernizatsiya, Innovatsii, Razvitie* [Modernization, Innovations, Development], 7, 2 (26), pp. 28-37. doi: 10.18334/2079-4665.2016.7.2.28.37
10. Saginova O.V., Mel'nikov M.S. (2018) Modeli sovместnogo ispol'zovaniya velosipeda v krupnom gorode [Models of sharing a bicycle in a large city]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 19, 4, pp. 1289-1300.
11. *Strategiya liderstva: Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya moskovskoi oblasti do 2030* [Leadership Strategy: Strategy for the Social and Economic Development of the Moscow Region to 2030]. Available at: [http://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document\\_file/hHrGCMXUIH.pdf](http://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document_file/hHrGCMXUIH.pdf) [Accessed 12/12/2019]
12. *The Australian National Cycling Strategy 2011-2016*. Available at: [http://www.austroads.com.au/abc/images/pdf/Australian\\_National\\_Cycling\\_Strategy\\_2011-16.pdf](http://www.austroads.com.au/abc/images/pdf/Australian_National_Cycling_Strategy_2011-16.pdf) [Accessed 12/12/2019]
13. *TOR-standart. Institute for Transportation & Development Policy, 2014* [TOP-standard. Institute for Transportation & Development Policy, 2014]. Available at: [https://www.itdp.org/wp-content/uploads/2014/03/TOD\\_RUS.pdf](https://www.itdp.org/wp-content/uploads/2014/03/TOD_RUS.pdf) [Accessed 12/12/2019]
14. *Velosipednyi biznes kak ekonomicheskoe chudo* [Bicycle business as an economic miracle]. Available at: <http://xt.ht/xtarticle/0--elosipednyi-biznes-kak-ekonomicheskoe-chudo> [Accessed 12/12/2019]
15. Zav'yalov D.V. et al. (2018) Kontseptsiya i struktura sistemy monitoringa velotransportnoi infrastruktury v g. Moskve [Concept and structure of the monitoring system of the cycle transport infrastructure in Moscow]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 19, 4, pp. 1273-1288. doi: 10.18184/rp.19.4.38992

## **Студенческие стартапы как инструмент развития предпринимательских навыков**

**Штыхно Дмитрий Александрович**

Проректор по развитию, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры предпринимательства и логистики,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: shtykhno.da@rea.ru

**Искандарян Роман Араратович**

Ведущий экономист НИИ Развития образования;  
аспирант,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
115093, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: iskandaryan.ra@rea.ru

### **Аннотация**

Анализ развития предпринимательства в России позволяет выявить ряд проблем, к которым традиционно относят проблемы рыночных, ресурсных, правовых финансовых, административных, организационных, инфраструктурных, информационных, налоговых ограничений. При этом одним из наиболее важных факторов, влияющих на развитие предпринимательства, является уровень освоения выпускниками вузов необходимых и достаточных для реализации предпринимательской деятельности компетенций. Одним из возможных вариантов формирования таких компетенций является создание студенческих стартапов. В статье рассматриваются факторы, обусловившие практику учета российскими и зарубежными ВУЗами в качестве выпускных квалификационных работ создание студенческих стартапов, оцениваются возможные результаты такого шага для развития предпринимательства и качества образования. Можно предположить, что в целом внедрение в практику вузов зачетов студенческих стартапов в качестве выпускных квалификационных работ окажет положительное влияние на развитие предпринимательства за счет прививания соответствующей культуры на официальной профессиональной основе уже со студенческой скамьи. Определенный риск того, что, отвлекшись на работу по стартапу, студент не сможет полноценно заниматься по другим формам образования, что потенциально негативно отразится на качестве его образования, существует, но скорее всего, он не превышает риска того, что студент может отвлечься от учебы по другим причинам.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Штыхно Д.А., Искандарян Р.А. Студенческие стартапы как инструмент развития предпринимательских навыков // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 2А. С. 252-262.

**Ключевые слова**

Студенческое предпринимательство, стартап, предпринимательские компетенции, экономика, бизнес.

**Введение**

Предложение о зачете студенческих стартапов вместо выпускных квалификационных и дипломных работ было высказано в мае 2017 года на заседании президиума Совета при Президенте России по модернизации экономики и инновационному развитию, темой которого стало развитие студенческого технологического предпринимательства. Однако первые ощутимые шаги по развитию технологического предпринимательства в вузах были сделаны уже в конце 2000-х годов, когда бурно начали развиваться бизнес-инкубаторы, разрабатываться акселерационные программы, а образовательные стандарты стали допускать достаточную вариативность в том, какие компетенции приобретает выпускник вуза и каким образом возможно осуществлять контроль знаний.

В июне 2017 года премьер-министром России Д.А. Медведевым были даны следующие поручения Министерству образования и науки РФ, касающиеся развития студенческого технологического предпринимательства:

1) представить предложения по обеспечению возможности предоставления в аренду площадей для размещения малых инновационных предприятий и других организаций, осуществляющих поддержку инновационной деятельности, без необходимости получения согласия собственника (учредителя) по каждому из таких предприятий в отдельности; по обеспечению возможности выхода вузов из числа учредителей экономически неэффективных малых инновационных предприятий; по обеспечению вузами целевого финансирования участия студентов в выставочных мероприятиях инновационной и технологической направленности; по снятию барьеров, препятствующих развитию малых инновационных предприятий, созданных при вузах и научных организациях;

2) представить предложения по финансовой поддержке создания и функционирования объектов инновационной инфраструктуры в вузах, а также предложения по механизмам инвестирования финансовых средств вузов в проекты обучающихся (одного или группы) и в компании-стартапы, созданные с использованием объектов инновационной инфраструктуры вузов;

3) с участием заинтересованных федеральных органов исполнительной власти рассмотреть возможность учета в качестве выпускных квалификационных работ создание студенческих стартапов, предусмотрев при необходимости внесение изменений в нормативную базу.

Таким образом, зачет стартапов за диплом – это не отдельная инициатива Министерства науки и высшего образования, а одно мероприятие из целого комплекса взаимосвязанных мер, направленных на развитие предпринимательства в России.

**Отечественный опыт развития студенческого предпринимательства**

Практика поощрения развития собственного бизнеса применялась в Российском экономическом университете им. Г.В. Плеханова (до 2010 года - академия) с момента основания

учебного заведения, когда коммерсанты и промышленники на свои деньги в начале 1900-х годов создали мужское и женское коммерческие училища [Гришин, 2017; Гришина, Гришин, 2016]. Курсы по подготовке преподавателей для этих училищ в 1907 году были преобразованы в институт, предназначением которого являлось содействие развитию коммерции и предпринимательства в России. Соответственно, учебные планы первого экономического высшего учебного заведения были ориентированы на то, чтобы как можно скорее сформировать предпринимательскую среду, способную развить отечественную легкую, пищевую, химическую промышленность, энергетику, торговлю, финансовый сектор.

Подготовка предпринимателей в нашей стране была возобновлена в 1990-е годы, когда начали появляться образовательные программы, направленные на формирование навыков, необходимых для развития рыночной экономики, прежде всего – в вузах социально-гуманитарного направления. В Российской экономической академии им. Г.В. Плеханова в 1991 году был создан факультет Бизнеса и делового администрирования. Уже в середине 1990-х годов к моменту окончания обучения около 1% выпускников академии являлись частными предпринимателями (преимущественно в сфере торговли и оказания услуг). Постепенно предпринимательские навыки стали развиваться на программах подготовки по инженерным и технологическим специальностям, затем – в сфере информатики. Наибольшего развития подготовка предпринимателей получила с открытием в 2016 году совместно с Благотворительным фондом поддержки образовательных программ «Капитаны специализированного факультета бизнеса «Капитаны», учебные программы которого предусматривают создание студентами собственного бизнеса уже в процессе обучения. Основной задачей этого факультета является подготовка предпринимателей и управленцев, а также создание сообщества молодых людей с активной и ответственной жизненной позицией. Лозунгом приемной кампании факультета является фраза «Диплом или свой бизнес – теперь не нужно выбирать!». В систему обучения встроен бизнес-акселератор, в рамках которого менторы и наставники помогают студентам работать над своими проектами, которых в 2017 году было реализовано более 110. В числе успешных проектов выпускников – детский университет робототехники, оптовый магазин овощей и фруктов, детский фэнтези-лагерь и антикафе.

Развитие студенческого предпринимательства, особенно инновационного, необходимо российским вузам, которым без механизмов трансфера технологий сложно конкурировать в мировых рейтингах. Известны примеры, подтверждающие, что создание стартап-компаний – это наиболее доходный механизм коммерциализации технологий: например, капитализация портфеля стартапов в бельгийском Университете Левина, где одним из первых в Европе открылся офис трансфера технологий, составляет более 500 млн евро [Фетисова, 2015].

Проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров (Проект 5-100), реализуемый с 2013 года, предполагает синтез прорывных научно-исследовательских компетенций с предпринимательской практикой, то есть обеспечение для студентов и выпускников на самых ранних этапах воплощения их идеи в жизнь, презентацию и привлечение инвесторов. Такой подход помогает формировать культуру стартап-деятельности – ключевого фактора развития современной экономики знаний, а также способствует переводу российского образования на инновационные рельсы.

Еще в 2015 году «Росатом» совместно с фондом «Сколково» объявили конкурс инновационных проектов в вузах UniverStartUp. Конкурс ориентирован на поиск и поддержку инновационных проектов, авторы которых – студенты и преподаватели, а также МИП при вузах,

заинтересованные в коммерциализации результатов своего интеллектуального труда. «Для университетов наукоемкое предпринимательство – это широкое вовлечение молодежи в инженерный командный труд, результат которого должен быть продан на рынке. Это формирование практических компетенций, которые невозможно получить на лекциях», – считает проректор Уральского федерального университета Сергей Кортов [там же].

Многие российские вузы постепенно внедряют практику стимулирования студенческого предпринимательства и допускают выполнение выпускных работ на основе студенческих стартапов. Например, в 2017 году в Институте морских технологий, энергетики и транспорта Астраханского государственного технического университета (АГТУ) была защищена магистерская диссертация на тему «Разработка морской многоцелевой беспилотной платформы для мониторинга акватории Северного Каспия», выполненная в форме стартапа. За год до этого в институте был создан проектный офис для коммерциализации научных разработок и создания предпринимательской экосистемы в области высокотехнологичных проектов и появилась идея освоить стартап как новую форму выпускной квалификационной работы.

В Дальневосточном федеральном университете (ДФУ) в 2017 году был зачтен в качестве дипломной работы созданный одним из студентов проект. От студента выпускного курса не требовали подготовить письменную работу с описанием своего стартапа, поскольку проект стал резидентом технопарка «Сколково» и привлек инвестиции в размере 10 млн руб.

В 2017 году состоялась защита магистерских выпускных проектов по предпринимательству на факультете технологического менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики (Университет ИТМО), среди которых преобладали ИТ решения – от агрегатора хостелов и общежитий до сервиса интернет-продаж экопродуктов, но были и аппаратные решения, например, индивидуальные кондиционеры. Проекты находились в разных фазах разработки – от посевной до активных продаж. По мнению начальника департамента проектной и инновационной деятельности Университета ИТМО, «подготовка и защита проекта стартапа перед инвесторами – это достойный инструмент развития компетенций, системного мышления. Обеспечивается развитие бизнеса, создание рабочих мест» [Зыков, 2017].

Сразу после соответствующего поручения Правительства в июне 2017 года в Министерстве образования и науки РФ отметили, что уже действующие нормативные правовые акты «обеспечивают вариативный подход в вопросе выполнения выпускных квалификационных работ», то есть возможно выполнение и защита выпускной квалификационной работы, представляющей собой создание студенческого стартапа. В январе 2019 года реформированное Министерство науки и высшего образования сообщило, что более 1 тысячи вузов России пока принимают только традиционные выпускные работы, однако практика сдачи стартапов вместо диплома уже применяется в 71 вузе.

В странах, где развитию предпринимательства уделяется очень большое внимание, имеется обширный опыт, причем как положительный, так и отрицательный. Примеры зачетов стартапов в качестве выпускных работ есть в университетах США, Великобритании, Германии, стран Бенилюкса.

Вообще сама идея «предпринимательского университета» в значительной степени основана на том, что университет инкубирует собственные бизнесы своих студентов и сотрудников. Это очень популярно на программах MBA, в том числе и в российских вузах, куда поступает много предпринимателей, и именно на основе своего бизнеса они разрабатывают конкретный проект по его развитию.

## Перспективы и сложности реализации

Бизнес, в том числе малый и средний, нуждается в специалистах, знающих особенности конкретной отрасли, а высокий уровень конкуренции на большинстве рынков диктует необходимость новых, уникальных решений, для которых бизнесу зачастую не хватает знаний и возможности посмотреть на отрасль со стороны, прежде всего вследствие ограниченности ресурсов: человеческих – для проведения исследований, сбора и анализа информации; финансовых – для заказа необходимых проектам внешним исполнителям; интеллектуальных – для разработки альтернативных сценариев и стратегий развития [Гришина и др., 2013; Завьялов и др., 2017]. Но не имея доступа к предпринимательскому опыту, студенты в результате имеют меньшую привлекательностью на рынке труда, а компании тратят больше сил на обучение вчерашних выпускников релевантным и современным навыкам [Сагинова, Гришина, Штыхно, 2017].

Таким образом, развитие предпринимательских компетенций, прежде всего компетенций достижения, мышления и решения проблем, директивности и контроля, инициативности и самостоятельности, ориентации на других (признания важности деловых взаимоотношений), является существенным фактором конкурентоспособности вузов, поскольку напрямую влияют на один из самых важных показателей – трудоустройство выпускников и уровень их заработной платы.

В определенной степени такие компетенции вырабатываются посредством разбора кейсов компаний по применению различных стратегий, особенно в период кризиса [Докукина, 2017]. Иногда разбор кейсов какой-либо компании дает возможность прохождения практики или стажировки в этой компании, но такие случаи носят, скорее, индивидуальный характер и пока не являются системными. В целом Федеральные образовательные стандарты поколения 3+ предусматривают существенное увеличение доли практической и проектной работы студентов во время обучения, проведение различных видов практик.

В существенно большей степени задачу развития предпринимательских навыков, а также задачу развития кооперации российских вузов и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства, должно было решить создание малых инновационных предприятий (МИП) при вузах, на что был нацелен Федеральный закон от 02.08.2009 № 217-ФЗ. Последующие Федеральные законы от 16.10.2010 № 272-ФЗ, от 27.11.2010 № 310-ФЗ и от 01.03.2011 № 22-ФЗ дали малым инновационным предприятиям такие же льготы, какие есть у резидентов «Сколково». Однако со временем проявилась проблема: результаты инновационной деятельности (РИД), которые вырабатываются вузовскими МИП, в целом бизнесом не востребованы. Несовершенство законодательства (прежде всего в части распоряжения имуществом и прав на результаты инновационной деятельности, что является мотивационным фактором), а также инертность вузов на местах и слабый интерес бизнеса к инновационным разработкам привели к тому, что реально работают только одна треть от общего числа зарегистрированных вузовских МИП. В то же время за рубежом 70% инноваций внедряются именно через вузовские МИП.

Можно ожидать, что национальные проекты, разработанные в соответствии с Указом Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 7 мая 2018 года, будут способствовать развитию предпринимательства как механизма достижения национальных целей. Более того, норма о том, что выпускные квалификационные работы в вузах можно выполнять в форме стартапов, содержится в проекте «Цифровая экономика».



С точки зрения нормативных актов именно вузовское МИП, созданное в порядке, предусмотренном Федеральным законом от 2 августа 2009 г. № 217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности», более всего подходит для того, чтобы его создание зачитывать как выпускную квалификационную работу. Однако в основе такого МИП должен быть какой-то результат интеллектуальной деятельности, создание и оформление прав на который не входит формально в структуру основной образовательной программы. Так что вузам придется провести некоторую работу, чтобы урегулировать несостыковки и устранить пробелы в локальных нормативных документах.

Кроме того, пока нет четкого определения понятия «студенческий стартап». Идет ли речь о количестве студентов, вовлеченных в проект, или о финансовых показателях, или о вопросах учредительства и правообладания?

Сами стартапы, как правило, создаются командой, причем в нее могут входить не только студенты, но и преподаватели, сотрудники вуза, а также внешние участники. Выпускные квалификационные работы, посвященные развитию собственного бизнеса, скорее всего, также логичнее защищать в команде, хотя не всеми локальными нормативными актами это пока предусмотрено. Также вполне возможно, что из всей команды только один студент из потока занимается конкретным бизнесом, а его партнеры либо не являются студентами этого же вуза, либо учатся на других курсах.

Не исключен и вариант, что вуз не может ни при каких обстоятельствах зачесть стартап как итог обучения части членов команды потому, что получаемая специальность не соответствует специфике работы стартапа. В таком случае на защиту студенту придется выходить одному, но представлять результат труда команды. Ему предстоит четко объяснить, в чем заключается конкретно его роль в этом проекте, и насколько она соответствует требованиям аттестационной комиссии.

На защите таких проектов часто присутствуют действующие или потенциальные инвесторы и иногда бизнес-партнеры, а сами преподаватели таких программ, входящие в состав комиссии, часто являются владельцами своего бизнеса. При этом роль научного руководителя не особенно меняется – он по-прежнему осуществляет методическое руководство, хотя природа такого руководства иная, ближе к бизнес-консалтингу, чем собственно научному руководству. В дополнение к педагогической работе и исследовательской деятельности, преподаватели, осуществляющие руководство такими проектами, должны выполнять роль бизнес-тренеров и руководителей совместных проектов с бизнесом [Гришина и др., 2013]. При этом следует учитывать, что сложные и комплексные бизнес-задачи могут выполняться студентами бакалавриата преимущественно путем объединения их в проектные группы. В этом случае руководитель группы также должен помочь студентам распределить между собой различные виды работ, разбив проект на связанные между собой задачи [Сагинова, Гришина, Штырно, 2017; Завьялова, Сагинова, 2017].

Полностью заменить собой иные виды выпускных квалификационных работ зачет стартапа, конечно, не сможет, но как один из вариантов выполнения работы и ее защиты он имеет полное право на существование. Именно в этом и заключалось поручение Правительства: учет в качестве выпускных квалификационных работ создание студенческих стартапов.

Кроме того, далеко не все студенты по окончании обучения сразу становятся предпринимателями. Для большинства вузов доля индивидуальных предпринимателей

составляет, как правило, от 2% до 5% от общего числа выпускников, хотя в отдельных вузах этот показатель достигает 15%-25%. В целом по регионам России доля индивидуальных предпринимателей среди выпускников составляет около 2,3% (табл. 1).

**Таблица 1 – Трудоустройство и индивидуальное предпринимательство выпускников вузов России по регионам (в течение года после выпуска), 2016 г.**

Регион	Число выпускников	Число индивидуальных предпринимателей	Доля трудоустроенных выпускников	Доля индивидуальных предпринимателей
г. Москва	331 023	8 036	75%	2,4%
г. Санкт-Петербург	85 855	1 858	80%	2,2%
Приволжский федеральный округ	206 333	4 073	80%	2,0%
Центральный федеральный округ	147 019	3 282	80%	2,2%
Сибирский федеральный округ	129 825	2 569	80%	2,0%
Южный федеральный округ	88 592	2 397	75%	2,7%
Уральский федеральный округ	81 791	1 868	85%	2,3%
Дальневосточный федеральный округ	40 779	1 031	75%	2,5%
Северо-Западный федеральный округ	30 471	718	80%	2,4%
Северо-Кавказский федеральный округ	20 255	877	55%	4,3%

Источник: Министерство образования и науки РФ. Мониторинг трудоустройства выпускников. Высшее образование, 2016.

Однако по опыту зарубежных стран (прежде всего США) можно ожидать, что некоторое увеличение этого показателя произойдет по мере того, как будет развиваться практика зачета стартапов за диплом и подход к образованию, стимулирующий предпринимательскую деятельность студентов.

С методической точки зрения некоторая теоретическая часть, скорее всего, должна присутствовать в таком проекте, поскольку планы работы предприятия (маркетинговый, финансовый, производственный и т.п.) содержат определенные предпосылки, предположения, расчеты основаны на каких-либо методиках, и составить их без обоснования подходов к разработке и планированию не получится, иначе встанет вопрос о качестве проекта и в целом о качестве полученного образования. Другое дело, что у таких работ пропорции между теоретической и практической частями могут быть иные, но это уже дело каждого вуза решать, как составлять методические указания по дипломному проектированию в форме стартапа, а также принимать решения, нужен ли вообще отдельный документ, или возможен зачет по совокупности документов, разработанных для создания стартапа.

С теми студентами, которые обучаются по направлениям «Экономика» и «Менеджмент», не возникает проблем с совокупным ожидаемым результатом образования по завершении освоения образовательной программы, то есть с компетенциями выпускников. В результате освоения программы бакалавриата, специалитета или магистратуры у выпускника должны быть

сформированы определенные компетенции, предусмотренные соответствующим образовательным стандартом, например, общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные. Именно уровень освоения компетенций и определяет качество образования. Если по первому разделу компетенций (общекультурные) в различных стандартах требования совпадают, то общепрофессиональные и профессиональные компетенции существенно различаются для разных стандартов.

Возможно, для полноценного зачета студенческого стартапа понадобится разработка отдельных компетенций по (технологическому) предпринимательству, которые должен продемонстрировать выпускник именно технологических специальностей. Также предстоит ответить на вопрос, насколько качество проекта стартапа и действующего стартапа на различных фазах его жизненного цикла определяет качество полученного образования, и наоборот. Ведь известно, что создатели многих стартапов, которые затем стали крупными компаниями, не демонстрировали высокое качество полученного образования, измеряемое оценками по отдельным дисциплинам, и иногда даже не заканчивали университет, в который поступили.

### Заключение

Можно предположить, что в целом внедрение в практику вузов зачетов студенческих стартапов в качестве выпускных квалификационных работ окажет положительное влияние на развитие предпринимательства за счет прививания соответствующей культуры на официальной профессиональной основе уже со студенческой скамьи. Определенный риск того, что, отвлекшись на работу по стартапу, студент не сможет полноценно заниматься по другим формам образования, что потенциально негативно отразится на качестве его образования, существует, но скорее всего, он не превышает риска того, что студент может отвлечься от учебы по другим причинам.

Не стоит ожидать того, что студенты, которые в качестве выпускной квалификационной работы представили работающий стартап, имеют существенное преимущество перед теми, кто защитил диплом по традиционной модели, поскольку далеко не всем работодателям нужны предпринимательские навыки сотрудников. Есть специфические направления – технологическое предпринимательство, прежде всего в IT-сфере, конверсия оборонно-промышленного комплекса, социальное предпринимательство, в которых такие навыки востребованы. Большинству же работодателей все-таки пока нужны преимущественно рабочие руки и головы, а не те, кто способен самостоятельно развивать бизнес, хотя некоторые высокотехнологичные компании и компании в творческой индустрии все чаще ищут кандидатов с предпринимательскими задатками.

### Библиография

1. Гришин А.И. Российские предприниматели – создатели национальной системы высшего экономического образования в России // Российское предпринимательство. 2017. Том 18. №3. С. 187-200. doi: 10.18334/rp.18.3.37284.
2. Гришина О.А., Гришин А.И. Московский коммерческий институт – социальный проект российских предпринимателей начала XX века // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2016. № 4. С. 108-117.
3. Гришина О.А. и др. Концепция устойчивого развития образовательного учреждения // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2013. № 3(57). С. 5-22.
4. Докукина А.А. Стратегия лидерства в управлении организацией в период экономического кризиса // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 3. С. 317-329.

5. Завьялов Д.В., Сагинова О.В., Завьялова Н.Б. Проблемы и задачи развития малого и среднего предпринимательства в России // Российское предпринимательство. 2017. Том 18. № 3. С. 203-214. doi: 10.18334/rp.18.3.37285
6. Завьялова Н.Б., Сагинова О.В. Проектная работа студентов: как улучшить результат // Креативная экономика. 2017. Том 11. № 9. С. 943-952. doi: 10.18334/ce.11.9.38328
7. Зыков В. Стартап вместо диплома // Известия. 2017. 20 июня.
8. Материал заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России «О развитии студенческого технологического предпринимательства».
9. О решениях по итогам заседания президиума Совета при Президенте России по модернизации экономики и инновационному развитию. URL: <http://government.ru/orders/selection/401/27989/>
10. Сагинова О.В., Гришина О.А., Штыхно Д.А. Проектное обучение студентов на основе заказов малых и средних предпринимательских структур // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18. № 3. С. 417-425.
11. Фетисова Н. Вузовский стартап: идея на миллион. URL: <http://www.up-pro.ru/library/innovations/management/startup-rosatom.html>
12. Collaboration between Start-ups and Corporates A Practical Guide for Mutual Understanding. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_White\\_Paper\\_Collaboration\\_between\\_Start-ups\\_and\\_Corporates.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_White_Paper_Collaboration_between_Start-ups_and_Corporates.pdf)
13. Kleine R., Yoder J. Operationalizing and assessing the entrepreneurial mindset: A rubric based approach // Journal of Engineering Entrepreneurship. 2011. 2(2). P. 57-79.
14. Lezzerini M., Usher C. The StartUP Project – A New OER Gateway to Entrepreneurship in Europe // European Journal of Open, Distance and E-learning. 2015. 18(1). URL: <http://www.eurodl.org/?p=archives&sp=brief&year=2015&halfyear=1&article=686>
15. Saukkonen J. Effects of project-based learning in education–enterprise collaboration to learning experience and student engagement // Finnish Business Review. 2014. URL: <http://verkkolehdet.jamk.fi/finnish-business-review/files/2015/01/manuscript-4-revised-final-.pdf>

## **Student startups in the entrepreneurial skills development**

**Dmitrii A. Shtykhno**

Vice-rector for Development,  
PhD in Economics,

Associate Professor of Entrepreneurship and Logistics Department,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [shtykhno.da@rea.ru](mailto:shtykhno.da@rea.ru)

**Roman A. Iskandaryan**

Postgraduate,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
115093, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [iskandaryan.ra@rea.ru](mailto:iskandaryan.ra@rea.ru)

### **Abstract**

Analysis of the entrepreneurship development in Russia reveals a number of problems, which traditionally include the problems of the market, resources, legal, financial, administrative, organizational, infrastructural, informational barriers and tax restrictions. At the same time, one of the most important factors influencing the development of entrepreneurship is the level of competencies necessary and sufficient for the implementation of entrepreneurial activity by university graduates. One of the possible options for the formation of such competencies is the

creation of student start-ups. The paper considers factors that lead to the practice of using projects by Russian and foreign universities as final qualification theses, the creation of student start-ups, spinning off from these projects. The authors estimate the possible results of these projects for the development of entrepreneurship and improving the quality of higher education. It can be assumed that, in general, introducing student startups as graduation qualifications into the practice of universities will have a positive impact on the development of entrepreneurship by instilling the relevant culture on an official professional basis from the student's bed. There is a certain risk that if a student is distracted by a start-up job, he cannot fully engage in other forms of education, which potentially adversely affect the quality of his education, exists, but most likely it does not exceed the risk that a student may become distracted from their studies.

### For citation

Shtykhno D.A., Iskandaryan R.A. (2019) *Studencheskie startapy kak instrument razvitiya predprinimatel'skikh navykov* [Student startups in the entrepreneurial skills development]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (2A), pp. 252-262.

### Keywords

Student entrepreneurship, start-up, entrepreneurial competencies, economics, business.

## References

1. *Collaboration between Start-ups and Corporates A Practical Guide for Mutual Understanding*. Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_White\\_Paper\\_Collaboration\\_between\\_Start-ups\\_and\\_Corporates.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_White_Paper_Collaboration_between_Start-ups_and_Corporates.pdf) [Accessed 12/12/2018]
2. Dokukina A.A. (2017) *Strategiya liderstva v upravlenii organizatsiei v period ekonomicheskogo krizisa* [Leadership strategy in managing an organization in times of economic crisis]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 18, 3, pp. 317-329.
3. Fetisova N. *Vuzovskii startup: ideya na million* [A university startup: an idea for a million]. Available at: <http://www.up-pro.ru/library/innovations/management/startup-rosatom.html> [Accessed 12/12/2018]
4. Grishin A.I. (2017) *Rossiiskie predprinimateli – sozdateli natsional'noi sistemy vysshego ekonomicheskogo obrazovaniya v Rossii* [Russian entrepreneurs: the creators of the national system of higher economic education in Russia]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Journal of Entrepreneurship], 18, 3, pp. 187-200. doi: 10.18334/rp.18.3.37284
5. Grishina O.A. et al. (2013) *Kontseptsiya ustoichivogo razvitiya obrazovatel'nogo uchrezhdeniya* [The concept of sustainable development of an educational institution]. *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta im. G.V. Plekhanova* [Bulletin of the Russian Economic University], 3(57), pp. 5-22.
6. Grishina O.A., Grishin A.I. (2016) *Moskovskii kommercheskii institut – sotsial'nyi proekt rossiiskikh predprinimatelei nachala XX veka* [Moscow Commercial Institute: a social project of Russian businessmen of the early 20th century]. *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika* [ETAP: economic theory, analysis, practice], 4, pp. 108-117.
7. Kleine R., Yoder J. (2011) *Operationalizing and assessing the entrepreneurial mindset: A rubric based approach*. *Journal of Engineering Entrepreneurship*, 2(2), pp. 57-79.
8. Lezzerini M., Usher C. (2015) *The StartUP Project – A New OER Gateway to Entrepreneurship in Europe*. *European Journal of Open, Distance and E-learning*, 18(1). Available at: <http://www.eurodl.org/?p=archives&sp=brief&year=2015&halfyear=1&article=686> [Accessed 12/12/2018]
9. *Material zasedaniya prezidiuma Soveta pri Prezidente Rossiiskoi Federatsii po modernizatsii ekonomiki i innovatsionnomu razvitiyu Rossii «O razvitiu studencheskogo tekhnologicheskogo predprinimatel'stva»* [Material of the meeting of the Presidium of the Council under the President of the Russian Federation on the modernization of the economy and the innovative development of Russia “On the development of student technological entrepreneurship”].
10. *O resheniyakh po itogam zasedaniya prezidiuma Soveta pri Prezidente Rossii po modernizatsii ekonomiki i innovatsionnomu razvitiyu* [About decisions following the meeting of the Presidium of the Presidential Council for Economic Modernization and Innovative Development]. Available at: <http://government.ru/orders/selection/401/27989/> [Accessed 12/12/2018]

11. Saginova O.V., Grishina O.A., Shtykhno D.A. (2017) Proektnoe obuchenie studentov na osnove zakazov malykh i srednikh predprinimatel'skikh struktur [Project training of students on the basis of orders from small and medium-sized business structures]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 18, 3, pp. 417-425.
12. Saukkonen J. (2014) Effects of project-based learning in education–enterprise collaboration to learning experience and student engagement. *Finnish Business Review*. Available at: <http://verkkolehdet.jamk.fi/finnish-business-review/files/2015/01/manucsript-4-revised-final-.pdf> [Accessed 12/12/2018]
13. Zav'yalova N.B., Saginova O.V. (2017) Proektnaya rabota studentov: kak uluchshit' rezul'tat [Students' project work: how to improve the result]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economics], 11, 9, pp. 943-952. doi: 10.18334/ce.11.9.38328
14. Zav'yalov D.V., Saginova O.V., Zav'yalova N.B. (2017) Problemy i zadachi razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossii [Problems and objectives of the development of small and medium enterprises in Russia]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 18, 3, pp. 203-214. doi: 10.18334/rp.18.3.37285
15. Zыkov V. (2017) Startap vmesto diploma [Startup instead of a diploma]. *Izvestiya* [News], 06.20.

# Правила для авторов

Уважаемые авторы! Представляем вашему вниманию обновленные требования, которым должны строго соответствовать направляемые нам рукописи.

## **Структура статьи, присылаемой в редакцию для публикации:**

- 1) заголовок (название) статьи;
- 2) автор(ы): фамилия, имя, отчество (полностью);
- 3) данные автора(ов): телефон, адрес, научная степень, звание, должность и место работы, рабочий адрес, e-mail;
- 4) аннотация (авторское резюме);
- 5) ключевые слова;
- 6) текст статьи должен быть разбит на части: введение, тематические подзаголовки, заключение или выводы;
- 7) список использованной литературы в алфавитном порядке;
- 8) пункты 1-5 и 7 должны быть продублированы на английском языке (требования к аннотации см. далее).

Все материалы должны быть присланы в документе формата .doc, шрифт TimesNewRoman, кегль 14, первая строка с отступом, межстрочный интервал полуторный, сноски с примечаниями постраничные, нумерация сносок сплошная. Ссылки в тексте на библиографический список оформляются в квадратных скобках; указываются фамилия автора из списка, год издания работы и страница: [Иванов, 2003, 12].

## **Требования к аннотации на английском языке**

### **Англоязычная аннотация должна быть:**

- информативной (не содержать общих слов);
- оригинальной (**не быть калькой русскоязычной аннотации**);
- содержательной (отражать основное содержание статьи и результаты исследований);
- структурированной (следовать логике описания результатов в статье, по схеме: предмет, тема, цель работы; метод или методология проведения работы; область применения результатов; выводы);
- «англоязычной» (написанной качественным английским языком);
- **объем от 150 до 250 слов.**

**При невозможности предоставить англоязычную аннотацию** необходимо предоставить аналогичный текст на русском языке, с требуемым объемом и структурой.

**Фамилии авторов** статей на английском языке представляются в одной из принятых международных систем транслитерации, в нашем издательстве – Британского института стандартов ([www.translit.ru](http://www.translit.ru), меню **Варианты**, пункт **BSI**).

### **Оформление библиографических ссылок в тексте**

Ссылки в тексте оформляются в стиле [Фамилия (фамилии), год, страница]. Например, такая ссылка:

Иванова П.П., Петров А.А. К вопросам о детских тарелочках // Жизнь. 2012. № 2. С. 343.

будет выглядеть в тексте как

[Иванова, Петров, 2012, 343].

При ссылке на интернет-ресурс ссылка выглядит как [Иванов, 2009, www] или (при невозможности установить год) [Иванов, www].

*Постраничные сноски* используются в случае смысловых комментариев, ссылок на архивы и неопубликованные документы. Допустимо указывать в постраничных сносках группы источников (например, ряд работ или диссертаций по какой-либо теме), которые не включаются в библиографию.

В библиографию включаются ссылки на использованные в работе:

- книги;
- статьи в периодике, коллективных монографиях, сборниках по итогам конференций;
- диссертации и авторефераты;
- нормативные акты;
- электронные ресурсы.

В библиографию не включаются (даются в постраничных сносках) ссылки на:

- архивы;
- неопубликованные документы.

### **Правила оформления библиографии на русском языке**

Библиография оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка».



## Правила оформления библиографии на английском языке

Английский вариант библиографии, с заголовком References, пишется согласно Гарвардской системе оформления библиографических ссылок, по следующей схеме:

Авторы (транслитерация), год публикации, транслитерация названия статьи, перевод названия статьи на английский язык (в квадратных скобках), транслитерация названия источника (книга, журнал), перевод названия источника (в квадратных скобках), место издания, издательство, страницы.

### Пример:

Кочукова Е.В., Павлова О.В., Рафтопуло Ю.Б. Система экспертных оценок в информационном обеспечении учёных // Информационное обеспечение науки. Новые технологии: Сб. науч. тр. М.: Научный Мир, 2009. С. 190-199.

Kochukova E.V., Pavlova O.V., Raftopulo Yu.B. (2009) Sistema ekspertnykh otsenok v informatsionnom obespechenii uchenykh [The system of peer review in scientific information provision]. In: Informatsionnoe obespechenie nauki. Novye tekhnologii [Information Support of Science. New Technologies]. Moscow: Nauchnyi Mir, pp. 190-199.

Более подробные правила и примеры Гарвардской системы оформления представлены по ссылке <http://www.emeraldinsight.com/authors/guides/write/harvard.htm?part=2> или <http://www.library.dmu.ac.uk/Images/Selfstudy/Harvard.pdf>

Если у вас нет возможности оформить английские список литературы и аннотацию по нашим правилам, это сделают специалисты издательства. Обращайтесь, вам обязательно помогут!

# Об издательстве

Издательство «АНАЛИТИКА РОДИС» выпускает 14 научных журналов:

№	Название журнала	Направление
1	Вопросы российского и международного права	юридические науки
2	Культура и цивилизация	культурология
3	Технические науки: теория, методика, приложения	технические науки
4	«Белые пятна» российской и мировой истории	история
5	Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке	философия
6	Вопросы биологии и сельского хозяйства: теории и ситуации, проблемы и решения	биологические и сельскохозяйственные науки
7	Фундаментальные и клинические медицинские исследования	медицина
8	Экономика: вчера, сегодня, завтра	экономика
9	Педагогический журнал	педагогика
10	Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования	психология
11	Искусствоведение	искусствоведение
12	Социологические науки	социология
13	Теории и проблемы политических исследований	политология
14	Язык. Словесность. Культура	филология

Журналы выходят на русском и английском языках, основное содержание номеров составляют статьи ведущих российских и зарубежных ученых и начинающих исследователей, а также сообщения о выходе книг по теме изданий.

Журналы издательства «АНАЛИТИКА РОДИС» рассчитаны на ученых, специалистов, аспирантов и студентов, а также всех, кто интересуется проблемами современной науки.

## Услуги издательства

Помимо выпуска научных журналов издательство «АНАЛИТИКА РОДИС» выпускает научные издания, монографии, авторефераты, а также художественную литературу.

Рукописи изданий, поступающих к нам, подвергаются корректуре, редактированию и, при необходимости, научному редактированию. Техническое оформление в издательстве «АНАЛИТИКА РОДИС» включает вёрстку, раз-

работку оригинал-макетов, дизайн обложек и иллюстраций. На каждом этапе работы авторы имеют возможность оценить результаты и внести свои коррективы, пожелания и дополнения.

Наши специалисты осуществляют помощь в оформлении научных работ – от статей до диссертаций, по требованиям ГОСТа, ВАК или конкретных научных организаций, а также техническое, литературное и научное редактирование, корректуру.

Издательство «АНАЛИТИКА РОДИС» имеет широкие научные связи с отечественными и зарубежными учёными и организациями.



# Rules for authors

Dear authors! We present you the updated requirements that the manuscript must strictly comply with.

## **Structure of an article for publication sent to the publisher:**

1. title (name);
2. author (s): the surname, first name, patronymic (in full);
3. author (s) details: phone, address, academic degree, title, occupation and place of work (+address), e-mail;
4. annotation (author's abstract);
5. key words;
6. the text of the article must be split into several parts: introduction, subject subtitles, conclusion or summary;
7. list of references;
8. Items 1-5 and 7 must be accomplished in English (see below the requirements for annotations).

All materials must be sent in .doc format, Times New Roman, size 14, indented first-line, one-and-a-half line spacing, per-page footnotes and solid footnotes numeration. References to the bibliography in the text are to be made in square brackets: [Ivanov, 2003, 12].

## **The requirements for abstract in English and bibliographical references**

An abstract in English must be:

- informative (be free of common words);
- original (**without being a calque (loan-translation) of Russian-language annotation**);
- substantive (to reflect the main content of an article and research results);
- structured (to follow result description logic in the article according to the scheme: subject, topic, work objective, method or work performance methodology, application range of the results; summary);
- "English-speaking" (written in high-grade English);
- **volume from 150 to 250 words.**

Let's see the following structural variant of a bibliographical ref in English for articles from journals, collections and conferences:

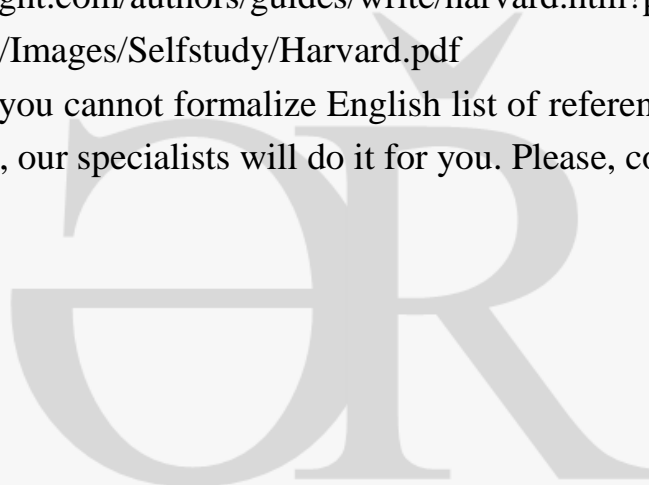
The authors (transliteration), year, title of the article in transliteration, translation of the title into English in square brackets, the name of the source (transliteration and translation), place, publishing house and pages.

**Example:**

Kochukova E.V., Pavlova O.V., Raftopulo Yu.B. (2009) Sistema ekspertnykh otsenok v informatsionnom obespechenii uchenykh [The system of peer review in scientific information provision]. In: Informatsionnoe obespechenie nauki. Novye tekhnologii [Information Support of Science. New Technologies]. Moscow: Nauchnyi Mir, pp. 190-199.

At that while **preparing the list** of literary sources of the **English-language** part of the article our **publishing house insists on using Harvard system of bibliographical references delivery**. You can find the possible typography variants on <http://www.emeraldinsight.com/authors/guides/write/harvard.htm?part=2> or <http://www.library.dmu.ac.uk/Images/Selfstudy/Harvard.pdf>

If for some reasons you cannot formalize English list of references and abstract in accord with our rules, our specialists will do it for you. Please, contact us, we are always ready to help!



# About the publishing house

Publishing house "ANALITIKA RODIS" issues 14 scientific journals:

№	Name of the journal	Scientific area
1	Matters of Russian and international law	Jurisprudence
2	Culture and civilization	Culturology
3	Technical sciences: theory, methodology, applications	Technical
4	"White spots" of the Russian and world history	History
5	Context and reflection: philosophy of the world and human being	Philosophy
6	Questions of biology and agriculture: theories and situations, problems and solutions	Biological and agricultural
7	Basic and clinical medical research	Medical
8	Economics: Yesterday, Today and Tomorrow	Economics
9	Pedagogical Journal	Education science
10	Psychology. Historical-critical reviews and current researches	Psychology
11	Art Studies	Art Studies
12	Sociological Sciences	Sociological Sciences
13	Theories and Problems of Political Studies	Political science
14	Language. Philology. Culture	Philology

Journals are published in Russian and English. The articles of leading experts, as well as researchers working on dissertations, are published in each journal respective to its coverage, along with the reports of the books output of leading contemporary researchers!

The journals of the "ANALITIKA RODIS" publishing house are designed for specialists, students and postgraduate students, as well as anyone interested in problems of modern science.