



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ  
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



УНИВЕРСИТЕТ  
КОСЫГИНА



V МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
КОСЫГИНСКИЙ  
ФОРУМ

# СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

ВСЕРОССИЙСКОЙ НАУЧНОЙ КОНФЕРЕНЦИИ МОЛОДЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ  
С МЕЖДУНАРОДНЫМ УЧАСТИЕМ

**«Инновационное развитие техники и технологий  
в промышленности»  
ИНТЕКС - 2025**

**ЧАСТЬ 3**

**Москва  
2025**

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

---

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. А.Н. КОСЫГИНА  
(ТЕХНОЛОГИИ. ДИЗАЙН. ИСКУССТВО)»**

**Молодёжная программа  
V Международного Косыгинского форума  
«Современные задачи инженерных наук.  
Проблемы промышленного роста»**

**Всероссийская научная конференция  
молодых исследователей  
с международным участием  
«Инновационное развитие техники и  
технологий в промышленности  
(ИНТЕКС-2025)»**

**17 АПРЕЛЯ 2025 г.**

**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ  
Часть 3**

**МОСКВА - 2025**

УДК 378:001.895  
ББК 74.58:72  
В 85

**В85**                   Инновационное развитие техники и технологий в промышленности: сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Часть 3. – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина», 2025. – 239 с.

ISBN 978-5-00181-743-7

Сборник составлен по материалам Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности (ИНТЕКС-2025)», состоявшейся 17 апреля 2025 г. в рамках Молодёжной программы V Международного Косыгинского форума «Современные задачи инженерных наук. Проблемы промышленного роста» в Российском государственном университете им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), г. Москва.

Ответственность за аутентичность и точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение законов об интеллектуальной собственности несут авторы публикуемых материалов. Материалы публикуются в авторской редакции.

УДК 378:001.895  
ББК 74.58:72

#### **Редакционная коллегия**

Силаков А.В., проректор по науке и инновациям; Андросова И.В., старший преподаватель; Бузькевич А.О., инженер

#### **Научное издание**

**ISBN 978-5-00181-743-7**

© Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», 2025

© Коллектив авторов, 2025

© Дизайн обложки Ципровская С.А.

УДК 336.63

## ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ООО «ВАЙЛДБЕРРИЗ»

Агапова А.Р., Симонова В.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В настоящих условиях рынок электронной коммерции растет с удивительными темпами, требуя новых подходов к повышению эффективности бизнес-процессов и конкурентного преимущества перед другими игроками. Грамотный анализ и управление финансами являются одними из решающих факторов, позволяющих оптимизировать управление ресурсами, повысить прибыльность и финансовую устойчивость компании.

ООО «Вайлдберриз» – известный и крупный маркетплейс в России, который несмотря на выдающиеся финансовые результаты и рост, сталкивается с необходимостью постоянного улучшения системы управления финансами для того, чтобы удерживать лидирующие позиции на рынке [1]. Анализируя бухгалтерский баланс ООО «Вайлдберриз», можно сказать, что в структуре доминируют оборотные активы, что характерно для компаний розничной торговли с быстрой оборачиваемостью капитала. Так, оборотные активы с 2021 г. по 2023 г. значительно увеличились на 148926530,00 тыс. руб. Это в свою очередь связано с большим увеличением объемов дебиторской задолженности компании. В 2021 г. дебиторская задолженность маркетплейса была равна 22114204,00 тыс. руб., а в 2023 г. уже составила 118812648,00 тыс. руб., то есть увеличение произошло на целых 437,27% на основании данных из бухгалтерской отчетности.

Параллельно с ростом активов растет и сумма обязательств, как краткосрочных, так и долгосрочных. Это говорит о привлечении финансирования для развития бизнеса через кредиты или другие источники заимствования. Отдельно хотелось бы отметить, что пассив ООО «Вайлдберриз» состоит преимущественно из краткосрочных обязательств. В 2023 г. краткосрочные обязательства значительно увеличились на 188,3% по сравнению с 2021 г. Это связано с привлечением заемных средств. Долгосрочные же обязательства в этот же период увеличились на целых 13301,32% или 22839834,00 тыс. руб. по сравнению с 2021 г [4].

Анализ выручки ООО «Вайлдберриз» за период с 2021 по 2023 гг. демонстрирует устойчивый и стремительный рост, с ежегодным приростом, значительно превышающим 20% (Рис. 1).

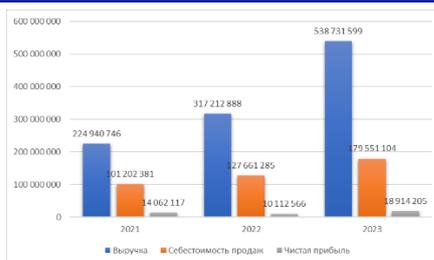


Рисунок 1 – Выручка, себестоимость продаж и чистая прибыль ООО «Вайлдберриз» за 2021-2023 гг., в тыс. руб.

В последние годы темпы роста выручки и прибыли ускоряются, что говорит о значительном увеличении объемов продаж и о высоком потенциале компании для дальнейшего развития в секторе онлайн-торговли.

На основе финансовой отчетности компании также были рассчитаны основные финансовые коэффициенты компании (табл. 1).

Таблица 1 – Финансовые коэффициенты ООО «Вайлдберриз» за 2021-2023 годы

Название коэффициента	2021 г.	2022 г.	2023 г.
<b>Коэффициенты ликвидности</b>			
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,05	0,06	0,1
Коэффициент текущей ликвидности	1	0,99	0,92
<b>Коэффициенты финансовой устойчивости</b>			
Коэффициент финансовой независимости	0,21	0,17	0,16
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,79	0,83	0,84
<b>Коэффициенты рентабельности</b>			
Рентабельность активов	12,4	5	5,65
Рентабельность продаж	14,21	9,65	7,9
Рентабельность собственного капитала	60,06	29,65	35,74
<b>Коэффициенты деловой активности</b>			
Оборачиваемость запасов	4,09	4,18	5,96
Оборачиваемость дебиторской задолженности	11,75	7,35	5,89
Оборачиваемость кредиторской задолженности	5,56	5,3	6,64

Состояние ликвидности компании оценивается как неустойчивое несмотря на небольшую положительную динамику абсолютной ликвидности. Значения за весь период по-прежнему остаются ниже нормы. Коэффициент текущей ликвидности, показывающий способность компании погашать краткосрочные обязательства за счет всех оборотных активов, снижается с 1 до 0,92. Значение ниже 1 свидетельствует о том, что у компании недостаточно оборотных активов для покрытия краткосрочных обязательств. Это связано с тем, что краткосрочные обязательства растут быстрее, чем оборотные активы. А еще снижение оборачиваемости дебиторской задолженности свидетельствует о том, что компания медленнее получает денежные средства от клиентов и контрагентов, что также в свою очередь влияет на состояние ликвидности.

Финансовая устойчивость компании также снижается. Коэффициент концентрации заемного капитала отражает долю заемных средств в общей структуре капитала компании. Рост коэффициента с 0,79 в 2021 г. до 0,84 в 2023 г. подтверждает увеличение доли заемного капитала. Компания все больше полагается на внешние источники финансирования. Рост зависимости от заемного капитала и снижение доли собственного капитала

могут быть связаны с увеличением долговой нагрузки для финансирования текущей деятельности, а также со строительством новых объектов. Так, в начале марта 2025 г. компания запустила новый логистический центр в Волгограде. Склад уже функционирует и принимает товары на хранение. Он оснащен современным оборудованием, включая автоматизированный конвейер, который может обрабатывать до 230 тыс. единиц продукции в день. Инвестиции в проект составили 7 миллиардов рублей [5].

Рентабельность компании демонстрирует устойчивую негативную динамику по всем ключевым показателям: рентабельность активов, рентабельность продаж и рентабельность собственного капитала снизились за три года.

Для улучшения финансового состояния ООО «Вайлдберриз» и повышения эффективности бизнес-процессов необходим комплексный подход, охватывающий оптимизацию ликвидности, повышение финансовой устойчивости и увеличение прибыльности.

В части улучшения ликвидности первоочередными задачами являются оптимизация управления дебиторской задолженностью и кредиторской задолженности.

Для повышения качества управления дебиторской задолженностью был предложен следующий план повышения качества управления задолженностью. Планирование дебиторской задолженности. Это процесс создания стратегии организации, определения политики и параметров задолженности, предварительных и управленческих решений. Организация дебиторской задолженности подразумевает процесс выполнения поставленных целей по работе с дебиторами и долгами, требующего пристального внимания со стороны руководства. Мотивация – это создание стимула для должника. При ведении переговоров с дебиторами важно обозначить и внушить необходимость возврата долга в определенные сроки. Контроль – это сопоставление плана и результата по истребованию задолженности. Расчет допустимого значения дебиторской задолженности с учетом особенностей работы и имеющихся ресурсов, определив предельные допустимые значения основных коэффициентов. Разработка кредитной политики предприятия на уровне локально нормативно-правовых актов. Выявление совокупности методов управления дебиторской задолженностью в целях рефинансирования.

Оптимизация оборотного капитала также способствует уменьшению кредиторской задолженности компании. Необходимо стремиться к увеличению сроков погашения кредиторской задолженности, пересматривая условия договоров с поставщиками и договариваясь о более длительных отсрочках платежей, что позволит временно высвободить денежные средства для других целей. В качестве оперативной меры можно рассмотреть использование факторинга.

Одним из эффективных способов снижения финансовой нагрузки является рефинансирование долгов. Это замена существующих обязательств на новые, с более выгодными условиями (например, с более низкой процентной ставкой или более длительным сроком погашения). Рефинансирование особенно актуально для долгосрочной задолженности, так как позволяет снизить ежемесячные платежи и улучшить ликвидность компании. Оптимизация затрат и рост выручки также может положительно повлиять на показатели рентабельности бизнеса [3].

Перечисленные меры могут повлиять на бизнес-процессы компании. Компания сможет быстрее получать деньги от клиентов, что позволит финансировать текущие операции и инвестиции без необходимости привлечения дорогих кредитов. Уменьшение просроченной дебиторской задолженности снизит риски неплатежей и улучшит финансовую устойчивость.

Рефинансирование и реструктуризация долгов уменьшат ежемесячные платежи, что улучшит денежный поток компании. Улучшение системы бюджетирования и мониторинга доходов и расходов компании позволят компании также лучше контролировать свои финансы и оперативно реагировать на изменения.

Таким образом, для ООО «Вайлдберриз», являясь одним из лидеров российского рынка, также необходимы постоянная оптимизация управления финансовыми ресурсами и бизнес-процессов для того, чтобы сохранять свои лидирующие позиции на рынке маркетплейсов.

#### **Список использованных источников:**

1. Агапова А.Р., Симонова В.А., Анализ рыночной среды компании как этап формирования ее стратегии на примере ООО Вайлдберриз. Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024) Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Москва, 2024. С. 16-19

2. Долгая М. В., Калинин Д. Д. Прибыль и рентабельность предприятия: сущность, показатели и пути повышения / Долгая М. В., Калинин Д. Д. // Бенефициар. – 2020. – № 16. – 3-5 с.

3. Жерукова А.Б., Симонова В.А., Ксенофонтова Х.З., Полянская О.А. Диверсификация рисков в предпринимательской среде в условиях социально-экономических изменений. Экономика и управление: проблемы, решения. Т.3 №6 (147), 2024. С.198-203

4. Отчетность ООО «Вайлдберриз» // Ресурс БФО URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/8944929> (дата обращения: 07.03.2025)

5. Склады Wildberries // TADVISER URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Склады\\_Wildberries](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Склады_Wildberries) (дата обращения: 07.03.2025)

© Агапова А.Р., Симонова В.А., 2025

УДК 796.344

## НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ СПОРТА В РОССИИ ПОД ВЛИЯНИЕМ САНКЦИЙ НА ПРИМЕРЕ БИАТЛОНА

Бачаров И.А.

Научный руководитель Силакова В.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский государственный аграрный университет  
– МСХА имени К.А. Тимирязева», Москва*

С момента введения международных санкций против России, особенно после событий 2022 года, российский спорт столкнулся с множеством вызовов и изменений. Одной из дисциплин, которая ощутимо пострадала от этих санкций, является биатлон. Этот вид спорта исторически был одним из самых популярных и успешных для России на международной арене. Однако новые реалии требуют переосмысления подходов к тренировкам, соревнованиям и взаимодействию с международным спортивным сообществом.

Одним из наиболее заметных последствий введенных санкций стало ограничение участия российских спортсменов в международных соревнованиях. В биатлоне, как и в других видах спорта, российских атлетов начали исключать из составов команд, не допускающих их до участия в Кубках мира, чемпионатах Европы и мира. Это привело к немалым потерям как в спортивном, так и в финансовом плане, так как международные турниры приносят не только награды, но и значительные призовые деньги.

С закрытием международных горизонтов российский биатлон вынужден искать альтернативные маршруты развития. Федерация биатлона России увеличила количество внутренних соревнований, что, в некотором роде, оживило местный спорт. Тем не менее, уровень конкуренции и техническая оснащенность соревнований значительно отличаются от международных стандартов, что может повлиять на подготовку спортсменов к будущим олимпиадам и чемпионатам.

Понимая, что международная арена временно закрыта, российские спортивные структуры начали активнее инвестировать в инфраструктуру и подготовки. Открываются новые спортивные комплексы, улучшились условия тренировок. С акцентом на внутренние соревнования, спортивные школы получили новые возможности для развития своих талантов. Однако, несмотря на это, качество подготовки не всегда может соответствовать высокому уровню, который характерен для международных турнирных баталий.

Сложной проблемой стали и психологические аспекты, с которыми сталкиваются российские биатлонисты. Отсутствие международной конкуренции создает вакуум, в котором спортсмены не могут объективно

оценить свой уровень подготовки и прогресса. Это может привести к снижению мотивации и проблемам в психоэмоциональном состоянии.

В качестве альтернативы российским спортсменам открылись новые горизонты для участия в всевозможных кубках и турнирах, организованных странами, не поддерживающими санкции. Хотя уровень этих соревнований может не соответствовать уровням Кубка мира, они предоставляют возможность для демонстрации своих навыков и поддержания конкурентоспособности.

Новая реальность спорта в России, в частности биатлона, сформировалась под влиянием санкций и международной изоляции. Хотя это создало немало трудностей, существуют и новые возможности для развития. Спортсменам необходимо адаптироваться к изменившимся условиям, а федерациям – искать пути к восстановлению международных связей и участию в соревнованиях. Безусловно, будущее российского биатлона зависит от того, насколько успешно они справятся с этими вызовами в условиях сложной глобальной обстановки.

#### **Список использованных источников:**

1. "Ski & Shoot Magazine" - специализированный журнал, посвященный биатлону и зимним видам спорта.

2. "International Journal of Sports Science & Coaching" - часто публикует исследования и статьи о тренировках и технике в биатлоне.

3. Biatlon.info - сайт с новостями, результатами и аналитикой по биатлону.

4. IBU (International Biathlon Union) - ibu.at - официальный сайт, где можно найти информацию о текущих событиях и правительствах в биатлоне.

5. Силакова В.В. Управление рисками промышленных предприятий в условиях смены технико-экономических укладов// Специальность 08.00.05// "Экономика и управление народным хозяйством"//диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Силакова Вера Владимировна, 2017.

© Бачаров И.А., 2025

УДК 330.12

## ЭКОНОМИКО-ПРАВОВАЯ СРЕДА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Бикбулатова В.Э.

Научный руководитель Ильин С.Ю.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Московский государственный юридический университет  
имени О.Е. Кутафина (МГЮА)», Москва*

Производственным организациям принадлежит приоритетная роль в развитии государства и общества, так как они занимаются видами деятельности, наиболее близкими к людским интересам, состоящим в потреблении продовольственных товаров, промышленных товаров повседневного использования, разнообразных услуг, охватывающих профессиональные и бытовые потребности [2, 3, 8, 10]. В большинстве странах мира они вносят наибольший вклад в формирование доходов бюджета и государственных внебюджетных фондов и помощь органам власти в проведении социальной политики, необходимой для нивелирования материального и нематериального положения граждан, защищающего население от общественного кризиса и идентифицирующих его негативны острых общественных событий [5, 6, 9, 11]. Обозначив место и роль производственных организаций для отечества, сконцентрируем исследование на их экономико-правовой среде, и изучив ее, будем иметь всестороннее представление об условиях деятельности, в которых они ее ведут. Среда же эта предполагает несколько этапов составления воплощаемых в жизнь производственных проектов, содержащих соответствующий перечень правовых издержек, связанных с регулированием искомых операций, участвующих в калькуляции общих издержек, и соблюдением организациями законодательных норм, способствующим избежанию правовых рисков и балансу предпринимательских, общественных и общегосударственных интересов [1, 4, 7]. Наиболее распространенный алгоритм осуществления производственных операций представлен следующими этапами.

1. Подготовка к производственным операциям. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов анализа уровня запланированной производственной работы, выявления производственных проблем, определения перечня задач по производственному планированию, обучения производственных кадров, разработки производственной программы.

2. Выявление проблем формирования и повышения конкурентоспособности производства продукции. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов исследования рынка

товаров и услуг и степени удовлетворения ими потребителей производственных рыночных сегментов, определения тенденций технической оснащенности, оценки негативных явлений в окружающей природной среде, сегментации производственного рынка, определения ресурсных возможностей.

3. Изыскание производственной информации. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов оформления доступа к информации, определения ее источников, ее первичной идентификации, сбору и кодированию.

4. Обработка производственной информации. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов проверки полноты, достоверности, группировки, сравнения, качественного анализа, селекции и фильтрации производственной информации.

5. Выявление возможности ресурсного обеспечения производства. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов анализа условий достижения производственных целей, прогнозирования потребностей в различных видах производственных ресурсов и организационно-технического развития изготовителей и потребителей создаваемой продукции, построения необходимой координационной работы органов производственного управления.

6. Ранжирование производственных целей. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов определения научной новизны и практической значимости производственных проектов, формирования и согласования нормативов улучшения эргономических, технико-технологических, экологических показателей создаваемой продукции, определения производственной ресурсоотдачи и производственной ресурсоемкости, приоритетов и очередности производственных проектов, упорядочения технических вопросов по иерархии.

7. Формулирование плановых производственных заданий. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов уточнения состава исполнителей и соисполнителей производственных заданий, формирования производственных заданий конкретным исполнителям, оптимизации сроков выполнения производственных заданий, построения оперограмм и ленточных графиков выполнения производственных заданий.

8. Оформление плановых производственных документов. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов выбора формы плановых производственных документов, выполнения дополнительных производственных расчетов, оформления и утверждения плановых производственных документов, тиражирования и доведения плановых производственных документов до исполнителей проектов.

9. Реализация, мотивация и контроль выполнения производственных решений. Включает в себя издержки по правовому регулированию процессов издания приказов (распоряжений) об исполнении плановых

производственных документов, организации, мотивации, контроля своевременного выполнения плановых производственных заданий, организации регулирования плановых производственных заданий по требованиям потребителей или в соответствии с изменениями в технико-технологической среде.

Представленный алгоритм наиболее объективен, поскольку, по мнению автора, он построен на органичном комбинировании статей правовых издержек, применимых к производственной сфере, дающих исчерпывающие знания экономико-правовой среды занятых в ней организаций. Придерживаясь его, они с высокой точностью будут прогнозировать показатели эффективности и интенсификации своей деятельности и смогут предусматривать в деталях правовые нарушения и избегать упущения финансовой выгоды из-за несения штрафных санкций, отрицательно сказывающихся на конечном финансовом результате и рентабельности хозяйственных, в том числе производственных процессов, имеющих ключевое значение в получении результата.

Таким образом, взяв на вооружение изложенный концептуальный подход, производственные организации оптимизируют свою деятельность по совокупности всех ее этапов и дифференцированно по каждому производственному этапу, соблюдая законность осуществляемых операций, что позволит им привести в совершенство производственный и все связанные с ним циклы и полностью рационализировать используемые ресурсы и добиться в своем рыночном сегменте доминирующего положения, дающего возможность полноценно решать и тактические, и стратегические задачи.

#### **Список использованных источников:**

1. Голубев С.С., Губин А.М., Романенко Н.Ю. Проектный анализ – М., 2024. – 139 с.
2. Зернова Л.Е., Михайлов Н.В. Факторы, влияющие на эффективность деятельности организации // Наука и инновации. – 2017. – С. 74.
3. Ильин С.Ю. Производственный потенциал // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2012. – № 2 (54). – С. 57-60.
4. Ильин С.Ю. Ресурсный потенциал // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2012. – № 3 (55). – С. 70-72.
5. Ильин С.Ю. Основы менеджмента. – Ижевск, 2013. – 60 с.
6. Ильин С.Ю., Кочеткова И.А. Анализ деловой активности и рентабельности деятельности предприятия // Часопис економічних реформ. – 2014. – № 4 (16). – С. 49-55.
7. Ильин С.Ю., Гоголев И.М., Остаев Г.Я., Кислицкий М.М. Корпоративный маркетинг в современных условиях хозяйствования // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2021. – № 3. – С. 127-136.

8. Ильин С.Ю. Современные тенденции развития хозяйственной деятельности организаций // Современные методы и технологии цифровизации, экономической безопасности и оптимизации учета, контроля и управления деятельностью хозяйствующих субъектов и публичных образований: Материалы Международной научно-практической конференции. – Ижевск, 2025. – С. 175-178.

9. Песчанникова А.Р., Оленева О.С. Основные проблемы развития современной текстильной и легкой промышленности в России // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2023. – № 4 (406). – С. 76-80.

10. Радько С.Г., Зотикова О.Н., Соколов Л.А., Печеная Л.Т. Подходы к выявлению резервов повышения конкурентоспособности производителей промышленной продукции // Дизайн и технологии. – 2023. – № 95 (137). – С. 113-121.

11. Романенко Н.Ю. Роль инновационно-инвестиционной стратегии в процессе стратегического развития предприятия // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – 2009. – № 11 (41). – С. 13-14.

© Бикбулатова В.Э., 2025

УДК 336.7

## **РОЛЬ ДИСТАНЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ БАНКОВСКИХ ОПЕРАЦИЙ**

Борисов Ю.Д., Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

На сегодняшний день в интернет-пространстве становится весьма популярным такое явление, как дистанционное банковское обслуживание (ДБО). Данное понятие появилось еще в начале 1980-х годов, и с тех пор распространяется в банковской практике с высокой интенсивностью.

В современном мире ДБО – очень важная единица сервисных услуг каждого банка. Это повлияло на развитие высокоскоростных сервисов оплаты услуг, они уже не требуют от клиента посещения банка [1-5].

Дистанционное банковское обслуживание – это предоставление возможности клиентам делать банковские операции без визита в банк, используя при этом различные каналы телекоммуникации.

Дистанционное банковское обслуживание – это всеобщее понятие для технологий предоставления банковских услуг вследствие создания распоряжений, которые передаются клиенту удаленным образом (то есть без его визита в банк), в большинстве случаев с применением компьютерных сетей. В английском языке для описания технологий ДБО

применяются разные виды пересекающихся по значению терминов: on-linebanking, remote-banking, direct-banking, home-banking, Internet-banking, PC-banking, phone-banking, mobile-banking, WAP-banking, SMS-banking, GSM-banking, TV-banking.

ДБО имеют определенные плюсы для клиентов и коммерческих банков. Рассмотрим преимущества для клиентов.

Круглосуточный доступ к финансам. Теперь достаточно открыть мобильное приложение или зайти в личный кабинет на сайте, чтобы получить доступ ко всем финансовым инструментам – от кредитования до инвестиций.

Контроль за счетами. Онлайн можно отслеживать движение средств, оформлять вклады и займы, заказывать выписки и сохранять чеки. Все финансовые операции находятся под контролем.

Работа без очередей. Чтобы оформить банковскую карту, открыть накопительный счёт или закрыть вклад, необязательно идти в банк. Это можно сделать на сайте или в приложении за несколько минут.

Выгодные условия. Чтобы подключить больше клиентов к онлайн-обслуживанию, банки предлагают специальные условия. Например, дают сниженную ставку по кредиту, предлагают выше процент по вкладу, выпускают карту без платы за обслуживание или дают повышенный кешбэк за покупки.

Рассмотрим более подробно преимущества для банков.

Быстрое масштабирование. Банку больше не нужно открывать офисы в новых регионах, чтобы увеличить число клиентов. Всё можно сделать онлайн. В итоге бизнес растёт быстрее, работает даже в самых отдалённых регионах России и при этом сокращает часть расходов. Например, экономит на аренде помещений, ремонте и коммунальных услугах.

Автоматизация процессов. Системы дистанционного банковского обслуживания берут на себя всю операционку: откроют банковский счёт, сформируют ипотечный договор или проверят кредитную историю клиента. Менеджеры не тратят на это время.

Сокращение ошибок при совершении банковских операций, которые могут произойти по невнимательности сотрудника. Например, он неправильно записал фамилию клиента или серию паспорта в документах. Сервис ДБО сам представит нужные данные клиента, потому что они хранятся в электронной системе банка.

Новые каналы продвижения банковских услуг. Можно отправлять пуш-уведомления на телефон, писать на электронную почту или в чате мобильного приложения.

Цифровой офис. ДБО снижают нагрузку на менеджеров и операционистов. Оформить выписку по счету или подать заявку на изменение лимита клиенты могут дистанционно. Для этого не обязательно идти в офис.

Но у систем ДБО есть и определенные отрицательные моменты использования. К ним можно отнести атаки мошенников и сложности с доступом. За 2022 год мошенники украли со счетов клиентов банков 14 млрд. рублей, следует из обзора Банка России. Основная причина – доверчивость пользователей, которые раскрывают преступникам персональные данные, например, код из СМС по банковской операции.

Некоторым людям сложно освоить банковские сервисы, поэтому они предпочитают по старинке ходить в офисы обслуживания. Пока мобильным банком пользуется только 70% россиян, а интернет-банком – всего 43%, показывает исследование аналитического центра НАФИ. Это является так называемым технологическим барьером.

Кроме этого, могут быть и проблемы с доступом. Для работы в мобильном приложении или интернет-банке нужен стабильный интернет. Если нет сети, финансовые инструменты недоступны.

Дистанционное банковское обслуживание делится на два направления: работу с юридическими и физическими лицами. По каждому финансовое организации развивают отдельные инструменты и сервисы.

Дистанционное банковское обслуживание юридических лиц (ДБО ЮЛ) – это технологии для бизнеса. Помогают предпринимателям обслуживать зарплатные проекты, управлять платежами и переводами, автоматически рассчитывать налоги, быстрее проходить валютный контроль и проверять добросовестность подрядчиков и контрагентов.

Дистанционное банковское обслуживание физических лиц (ДБО ФЛ). В частности, это мобильный и интернет-банк для клиентов, в которых они могут управлять финансами, открывать вклады, инвестировать и оплачивать счета.

ДБО включает все банковские технологии, которыми люди могут воспользоваться без похода в офис. Обычно выделяют пять направлений дистанционного обслуживания.

Обслуживание по телефону – один из первых видов дистанционного обслуживания. Клиент звонит в банк, чтобы провести операции по счёту. Например, перевести деньги, заблокировать карту или выпустить новую.

СМС-банкинг позволяет клиентам получать информацию обо всех банковских операциях и балансе счёта через сообщения.

Банкоматы и терминалы закрывают часть задач. Через них можно внести или снять наличные, оплатить счета и перевести деньги. Для этого необязательно идти в офис финансовой организации. Банкоматы в шаговой доступности: в магазинах рядом с домом, торговых центрах и на автобусных остановках. В России их более 179 тысяч, по данным сайта «Банки.ру».

Интернет-банк – это личный кабинет на сайте банка, в котором у клиента есть доступ ко всем финансовым инструментам. Например, к открытию брокерского счёта, оплате коммунальных услуг, переводу денег, инвестициям и балансу по карте.

Мобильный банк. Все банковские услуги доступны через приложение, которое устанавливают на смартфон. Пользователь получает все те же возможности, которые доступны в личном кабинете на сайте. Также можно получить выписку по счёту или погасить задолженность по кредиту. Есть и уникальные функции, например, можно оплатить покупку в магазине по QR-коду через приложение.

За последние пять лет в России стабильно растёт число пользователей цифровыми банковскими сервисами. Например, в 2018 году мобильным банком пользовались только 34% россиян, а в 2023 году – 70% (по данным аналитического центра НАФИ). Сейчас цифровыми технологиями пользуются больше 80 млн. россиян.

Из-за устойчивого спроса банки развивают мобильные приложения, добавляя новые возможности. Например, работу с инвестициями, оплату по QR-коду, NFC-стикеры или бесконтактный приём платежей.

Пытаясь обойти санкции, банки стали искать новые каналы для работы с клиентами. Например, в апреле 2023 года «Альфа-Банк» выпустил сервис «Дзынь» на базе ВК. В нём можно отслеживать траты и баланс, а также переводить деньги.

Чтобы гарантировать клиентам безопасность данных и сбережений, банки усиливают меры защиты и развивают биометрическую аутентификацию. Это технология, которая позволяет вместо пароля использовать другие способы для входа в приложение, например, отпечаток пальца, скан лица или голосовую команду.

Чат-боты уже сняли с операторов часть нагрузки по работе с клиентами. Они подскажут, как перевести деньги на счёт или найти в приложении реквизиты карты. Чтобы сделать чат-бот человечнее, используют нейросети. Например, «Яндекс» развивает технологию YandexGPT – Алиса научилась писать тексты и предлагать идеи почти так же хорошо, как разбирающийся в теме человек. В дальнейшем компания может встроить нейросеть в чат-бот «Яндекс Банка», чтобы клиенты получали человеческие ответы на запросы.

В 2023 году в магазинах приложений пропали разработки российских банков (например, РСХБ, ВТБ и «Альфа-Банка»). Клиенты не могли обновить софт или скачать на новый телефон. Чтобы не зависеть от App Store и Google Play, финансовые организации начали разработку PWA. По сути, это интернет-банк, преобразованный в приложение, которое работает на iOS и Android. Особенность в том, что скачать его можно с сайта банка и установить на смартфон.

Таким образом, современные системы ДБО состоят из набора независимых сервисов, которые работают в комплексе и по отдельности. Это даёт гибкость в разработке и позволяет банкам точно развивать направление, которое приносит больше прибыли. Например, отдельно улучшать сервис по работе с самозанятыми или приложение для

инвестиций. Для этого не нужно переписывать и изменять всю систему ДБО.

**Список использованных источников:**

1. Шемякина А.А., Зернова Л.Е. Экономическая безопасность кредитной организации // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2021)» - 2021. - . 202-205.

2. Ермаков И.В., Зернова Л.Е. Элементы системы экономической безопасности коммерческого банка // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2021)» - 2021. С. 56-59.

3. Висарионова Т.А., Зернова Л.Е. Оценка эффективности кредитных инструментов, используемых для финансирования инновационных проектов в ПАО «СБЕРБАНК» // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности (ИНТЕКС-2021)» - 2021. - С. 39-44.

4. Kolesnikov A.V., Zernova L.E., Degtyareva V.V., Panko I.V., Sigidov Y.I. Global Trends Of The Digital Economy Development // Opcion. - 2020. - Т. 36. № SpecialEdition26. - С. 523-540.

5. Зернова Л.Е. Анализ способов продвижения розничных банковских услуг // Экономические исследования и разработки. - 2020. - № 4. - С. 71-78.

© Борисов Ю.Д., Зернова Л.Е., 2025

**УДК 336.7**

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ  
ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ  
В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ**

Борисов Ю.Д.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

С развитием информационных технологий и увеличением доступности интернета, дистанционное банковское обслуживание (ДБО) становится всё более актуальным и востребованным.

Основными видами дистанционного банковского обслуживания являются интернет-банкинг и мобильный банкинг. В последние годы наблюдается активный рост числа пользователей этих сервисов, чему в том

числе способствовала недавняя пандемия COVID-19 и возрастание интереса клиентов к удаленному получению банковских услуг.

Рынок дистанционных банковских услуг стремительно растет и развивается, взаимодействуя со сферами IT-технологий и финансов. Система ДБО является неотъемлемой частью любого современного коммерческого банка; она отображает потребности клиентов в экономии затрат и времени.

Совершенствование ДБО является одним из ключевых приоритетов развития банковского сектора. Прогресс в сфере IT-технологий и программных продуктов способствуют совершенствованию и развитию дистанционных форм обслуживания клиентов.

Современные технологии позволяют коммерческим банкам обеспечивать стабильную работу, предоставлять клиентам мобильный интернет-банкинг, а также гарантировать безопасность и сохранность их данных. Стоит отметить, что IT-инструменты помогают банкам быстро провести аналитику по различным банковским процессам и клиентам.

Коммерческим банкам следует обращать большое внимание на сферу организации обслуживания клиентов с использованием дистанционных технологий, чтобы выжить в условиях жесткой конкуренции, значительного увеличения санкционного давления на финансовую сферу страны и банковский сектор. В настоящее время банкам становится еще труднее подстраиваться под потребности клиентов. Поэтому им необходимо непрерывно разрабатывать новые и совершенствовать действующие способы организации обслуживания [1].

Использование удаленных методов банковского обслуживания позволяет банкам сокращать затраты, улучшать эффективность работы сотрудников и расширять доступ к услугам для клиентов, включая людей с ограниченными возможностями и проживающих в отдаленных районах.

На сегодняшний момент банки посредством дистанционных форм взаимодействия с клиентами совершают более 90% операций, что повышает значимость, эффективность и востребованность онлайн-услуг банков [2].

Уровень проникновения систем ДБО по состоянию на октябрь 2024 года был равен 75,8%, что на 0,4% больше показателя 2023 года. Эти показатели говорят о том, что рынок уже устоялся и все то, что позволяет действующее законодательство, уже изобрели и внедрили в онлайн-банкинг. На сегодняшний день банкам нужны новые идеи и механизмы для еще большей популярности.

Российский сегмент дистанционных банковских технологий находится в активной стадии развития, совершенствуются технологии взаимодействия участников, направленные на снижение рисков, повышение эффективности осуществляемых операций, а также на защиту персональных данных клиентов в цифровой инфраструктуре.

Банки в рамках большой конкуренции на рынке постоянно ищут и разрабатывают все новые продукты и сервисы. Например, партнерские сервисы превращают мобильный банк в мультисервисное приложение. Реализуются механизмы BNPL-банкинга (оплата покупок частями), семейного банкинга и другие.

Одним из перспективных направлений развития дистанционных банковских услуг можно считать интеграцию в онлайн-банкинг сервисов для предпринимателей малого и среднего бизнеса. Данный функционал уже начали внедрять некоторые коммерческие банки. Развитие таких сервисов может стать одним из трендов 2025 года.

Еще одно перспективное направление в российском банковском секторе – это система быстрых платежей (СБП), благодаря которой можно мгновенно переводить деньги между банками и оплачивать покупки только по номеру телефона или QR-коду, без использования банковских карт и NFC-модуля. За 2024 год через СБП было проведено 13,4 млрд. операций на общую сумму 69,5 трлн. рублей. Это в два раза больше показателей 2023 года [3].

Среди направлений развития дистанционного обслуживания перспективной также является концепция встроенных финансов (Embedded Finance). Это встраивание через API финансовых услуг (например, кредитных продуктов) в традиционно нефинансовые площадки: маркетплейсы, социальные сети или игровые приложения. Внедрение Embedded Finance дает конкурентное преимущество тем банкам, которые раньше конкурентов начали этим заниматься.

Стоит также отметить еще одно перспективное направление – внедрение банками чат-ботов, которые позволяют банкам сократить затраты на обслуживание клиентов, так как автоматизированные операции требуют меньше ресурсов и времени по сравнению с традиционными методами обслуживания. Внедрение банками данного сервиса имеет ряд преимуществ. Чат-боты отвечают мгновенно 24/7, не нужно ждать в очередях или обращаться в определенные часы. Такой подход способствует формированию сервиса, ориентированного на потребности клиентов. К преимуществам чат-бота можно также отнести эффективность решения стандартных запросов. Большинство операций и запросов могут быть автоматизированы и выполнены чат-ботом без участия человека. Это позволяет сотрудникам банка сосредоточиться на более сложных вопросах и проблемах клиентов, повышая их эффективность и качество работы. Внедрение чат-ботов в систему ДБО банка открывает новые возможности для улучшения клиентского сервиса. Банки, которые используют цифровых консультантов, могут значительно ускорить обработку запросов клиентов, обеспечить доступность услуг в режиме 24/7 и разгрузить службу поддержки. Это помогает снизить операционные затраты и повышает уровень удовлетворенности пользователей. Учитывая

динамичную природу современных технологий, банки должны постоянно адаптировать и совершенствовать свои чат-боты, чтобы они оставались релевантными и конкурентоспособными [4].

Предложением по совершенствованию дистанционных банковских услуг могла бы стать реализация в интернет-банкинге механизма интегрированной биометрии и удаленной идентификации, чтобы человек мог стать клиентом банка и быстро получить доступ к финансовым услугам без личного контакта с сотрудником банка. Эти нововведения, вероятно, дадут существенный импульс к созданию новых сервисов и развитию ДБО.

Многими авторами в сфере банковской аналитики и финансов отмечены такие актуальные тренды совершенствования ДБО, как технологический прогресс и развитие информационных технологий, рост количества пользователей Интернета и мобильных устройств, совершенствование системы хранения и безопасности персональных данных клиентов, использование санкционного рычага для мотивированного развития в банковской сфере отечественных дистанционных финансовых услуг.

Таким образом, можно сделать вывод, что ДБО в последние годы в России активно развивается, банки предлагают своим клиентам все новые услуги, начиная с оплаты услуг ЖКХ и заканчивая инвестированием в акции и облигации различных компаний. Как показывает статистика, все больше граждан выбирают именно дистанционное обслуживание вместо посещения отделений банков.

#### **Список использованных источников:**

1. Зернова Л.Е. Перспективы организации дистанционного обслуживания физических лиц в коммерческих банках // МНИЖ. - 2022. - №5– 4 (119) – с.157.

2. Полякова В.В., Почкутов М.П., Ревзон О.А., Сумбатян С.Л. Современное дистанционное банковское обслуживание в России: особенности и тенденции // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 12–2. – с.301– 303

3. СБП: основные показатели. [Электронный ресурс]. URL: [http://cbr.ru/analytics/nps/sbp/4\\_2024/](http://cbr.ru/analytics/nps/sbp/4_2024/) (дата обращения 22.02.2025)

4. Чат-боты на основе AI: новый уровень ДБО. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tadviser.ru/a/798562> (дата обращения 03.03.2025)

© Борисов Ю.Д., 2025

**УДК 658.818**

## **РОЛЬ СЕРВИСА В ОРГАНИЗАЦИИ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА**

Бухарина Л.Ф.

Научный руководитель Оленева О.С.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Современный бизнес требует соответствия растущим потребностям клиентов, сейчас рынок полон предложений и конкуренция возрастает. Чтобы удержать потребителей необходимо внедрять новые инструменты, один из них – сервис. Термин сервис очень многогранен и используется в разных сферах: сервис по ремонту часов, автомобильный сервис, онлайн сервис заказа товаров и др. Возникает проблема в том, чтобы емко донести до предпринимателей что такое сервис и почему важно работать над ним в любом бизнесе. Определим суть сервиса в контексте данной работы, для этого рассмотрим определение. Сервис – это особый вид человеческой деятельности, который направлен на удовлетворение потребностей клиента путем оказания услуг, востребованных отдельными людьми или организациями [4].

Знания о сервисе в этом ключе распространены в основном там, где предоставляют услуги, чаще в сфере туризма, гостеприимства, HoReCa, также в бизнесе класса люкс. Но стоит понимать, что это не все сферы, которые охватывает сервис, он есть на любом предприятии, многие предприниматели недооценивают его влияние из-за дефицита знаний. Сделаем акцент на сервис в торговле и между бизнесами, проанализируем найденное в поисковике. Торговый сервис включает в себя обслуживание клиентов до и после покупки, включает действия, облегчающие совершение покупки, консультацию, доставку, информацию о ценах, индивидуальное содействие, готовность помочь [3]. На рынке B2B клиенты ожидают от продавца персональных предложений, оперативных ответов на вопросы, возможности общаться по удобному каналу связи [2].

Действительно, вышеперечисленное относится к сервису, но это далеко не все, что предприятие любой сферы может применить для повышения эффективности. Проще говоря, сервис – это атмосфера, которую клиент получает, это комфорт и предвосхищение ожиданий. За положительным опытом клиенты готовы возвращаться. Клиентский опыт – это все аспекты контакта клиента с бизнесом на протяжении всей истории отношений. В такой истории жизни клиента и компании ценно все: рациональные, эмоциональные, физические и даже духовные аспекты контакта [1].

В сфере B2B сервис проявляется в обеспечении персонализированного, профессионального подхода. Важно иметь пространство для клиентов, где будут заключаться сделки – эстетичное эргономичное помещение с удобной мебелью, напитками (чай, кофе, вода), доступом к Wi-Fi, санузлом со всеми необходимым удобствами и тематической атрибутикой производства, позволяющей считать «маркеры» ценностей компании и её суть. Нужно проявить заботу, предложить рассказать о каком-то конкретном атрибуте, проинформировать о том, что всё что находится в пространстве доступно для клиента. Это создаст благоприятное впечатление и будет способствовать поддержанию имиджа компании, а также формированию положительного впечатления у партнеров/клиентов. Презентации должны быть персонализированы – адаптация материалов под специфику отрасли заказчика, что демонстрирует глубокое понимание его потребностей. Тут тоже важно предвосхитить ожидания – быть готовыми предоставить дополнительные услуги, такие как трансфер, организация кейтеринга, назначение повторной встречи при необходимости, проведение небольшой экскурсии по предприятию. Такой подход укрепляет доверие и повышает вероятность долговременного сотрудничества.

Сервис в товарном бизнесе (B2C) требует внимания к деталям и эмоциям покупателя, он играет решающую роль в формировании покупательского опыта. Эстетическая составляющая также важна, сюда входит оформление торгового пространства – привлекательная входная группа, логичная выкладка товаров, чистота и презентабельная упаковка – внешний вид покупки усиливает положительные эмоции от приобретения. Работа персонала должна быть на высоком уровне, ненавязчиво и с заботой, вежливо, компетентно, сотрудник должен быть готов предоставить клиенту что-либо необходимое сверх базового набора, входящего в его обязанности, такой подход называется искренний сервис. Всё это позволит человеку ощутить себя желанным покупателем, и он будет возвращаться за этой приятной атмосферой и сервисом снова и снова. Эти детали создают запоминающийся клиентский опыт, что способствует распространению информации о предприятии по «сарафанному радио».

Все вышеописанное и есть наполнение понятия сервис. Независимо от сферы бизнеса, существуют общие составляющие, которые делают предприятие по-настоящему ценным для клиента. Выделим искренний сервис – это отношение сотрудника к клиенту, подразумевающее искреннее желание помочь, фальшь всегда чувствуется, поэтому важно проявлять искреннюю заботу. Также необходимо использовать тактику GLUE (Giving Little Unexpected Extras), она предполагает, что вы делаете для клиента чуть больше, чем должны, без ущерба для бюджета. Можно задуматься о маленьких фирменных подарках – такой небольшой знак внимания, запомнится клиенту. Для этого важно проводить анализ клиентских данных,

чтобы иметь возможность создать персонализированное предложение и предвосхитить потребность. Клиентская аналитика – это данные, которые дают значимое представление о поведении, мнениях и отзывах клиентов, она помогает компании углубить взаимодействие с клиентами, повысить их лояльность и стимулировать рост доходов, принимая решения на основе данных и опережая рыночные тенденции. Также важно отметить, что эстетика в сервисной деятельности – это не только вопрос красоты, но и часть психологического комфорта, поэтому пренебрегать ей не стоит [5].

Современный бизнес в любой отрасли невозможен без качественного сервиса, который становится конкурентным преимуществом. Для того чтобы выделиться среди массы предприятий, необходимо выйти за рамки представлений о привычном уровне сервиса. В основе успешного сервиса лежит искреннее стремление понять и удовлетворить потребности клиента, предугадывая его ожидания. Компании, которые инвестируют в развитие сервисной культуры, получают не только лояльных покупателей, но и долгосрочную прибыль.

**Список использованных источников:**

1. Искренний сервис: система ценностей, а не правил URL: <https://366blog.wixsite.com/366blog/single-post/%D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%B8%D1%81-%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0-%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B9-%D0%B0-%D0%BD%D0%B5-%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%BB> Дата обращения: 10.03.2025

2. Как повысить уровень клиентского сервиса в B2B и удержать покупателей URL: <https://delo.ru/news/educational/kak-povysit-uroven-klientskogo-servisa-v-b2b> Дата обращения: 09.03.2025

3. Промышленный сервис URL: [https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/14015/1/puzyrevskaya\\_yastremskaya\\_promyshlennyi-servis.pdf](https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/14015/1/puzyrevskaya_yastremskaya_promyshlennyi-servis.pdf) Дата обращения: 11.13.2025

4. Экономика и предпринимательство в сфере социально-культурного сервиса и туризма / Фролова Т.А. 2000. – 68 стр.

5. Эстетические аспекты сервисной деятельности / Бухарина Л.Ф. 2022 – с. 258 [https://vk.com/doc509818856\\_649060421?hash=gUc27ZTTwWtWai3whgEvtjRa9a6pebozaPmwrFzrAa8&dl=Y1zCutZTkq0JDFpHFZ4UrtxENc0fgl8hMe5U4IDZYrT](https://vk.com/doc509818856_649060421?hash=gUc27ZTTwWtWai3whgEvtjRa9a6pebozaPmwrFzrAa8&dl=Y1zCutZTkq0JDFpHFZ4UrtxENc0fgl8hMe5U4IDZYrT)

© Бухарина Л.Ф., 2025

УДК 330.145

## УЧЕТНО-ПРАВОВЫЕ ФАКТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Бычковская Г.Е.

Научный руководитель Ильин С.Ю.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Московский государственный юридический университет  
имени О.Е. Кутафина (МГЮА)», Москва*

Производству принадлежит особая миссия в системе общественного воспроизводства, так как оно есть его первичная стадия, оказывающая непосредственное воздействие на сбытовые процессы (операции по реализации продукции (товаров и услуг) [3, 7, 12]. От него зависят, прежде всего, показатели создания и использования продукции (валовой оборот, валовая, товарная, реализованная, чистая продукция, чистый доход), исходные индикаторы планирования показателей эффективности и интенсификации деятельности, полнота, достоверность которых невозможны без качественного учета, а он, в свою очередь, состоятелен при соблюдении правового поля [2, 5, 8, 10]. Поэтому автором представлена система учетно-правовых факторов деятельности производственных организаций, служащих для них ориентиром тривиальности и креативности осуществления операций по созданию продукции [1, 4, 6, 9, 11]. Данные факторы представляют собой перечень условий, присущих производственному сектору, особенно сфере материального производства, наиболее часто задействованной людьми в своей жизнедеятельности.

1. Отраслевые и организационные условия исчисления затрат и калькулирования производственной себестоимости продукции. Отраслевые условия вызваны номенклатурой и ассортиментными разновидностями создаваемой продукции, типами, формами, методами организации производства, применяемыми в процессе эксплуатации средств производства технологиями. Организационные условия подразделяются на несколько групп: уровень развития производственного учета и деятельности элементов производственной структуры организаций (цехов, участков, рабочих мест), способы контроля за себестоимостью продукции (большинство организаций применяет прогрессивный способ документирования производственных операций для своевременного обнаружения расхождения фактических производственных затрат с плановыми производственными затратами), степень обеспечения менеджерами, собственниками, вкладчиками информацией, необходимой для принятия производственных решений.

2. Методы учета затрат на производство. Под ними понимаются совокупность способов и приемов организации документооборота для

исчисления фактической производственной себестоимости и требующиеся сведения для контроля за процессами ее формирования. Наиболее типичными методами учета производственных затрат являются нормативный (воплощается в действие на основе действующих норм и смет расходов по предварительной калькуляции нормативной себестоимости продукции, и впоследствии через него выявляются отклонения от норм по каждому элементу, в том числе по каждой статье производственных затрат), попроцессный (воплощается в действие при отсутствии незавершенного производства и, соответственно, при ограниченной номенклатуре, ограниченному ассортименту продукции), попередельный (воплощается в действие при массовом типе организации производства и рассчитан на несколько стадий преобразования сырья в готовую продукцию и на получение материалов и полуфабрикатов, которые также могут быть реализованы другим потребителям), позаказный (воплощается в действие при единичном и мелкосерийном типах организации производства, где требуется учет уникальных особенностей каждого изделия или отдельной его части), инвентарно-индексный (воплощается в действие без принятия во внимание норм и отклонений от них в процессе производства, что приводит к сокращению трудоемкости учетных операций), директ-костинг (воплощается в действие путем определения прямых производственных затрат и списания косвенных производственных затрат на финансовый результат в конце отчетного периода и уместен при эластичности спроса на продукцию по цене, которая априори ниже обычного уровня ввиду более низкой себестоимости по сравнению с ее стандартным исчислением).

3. Варианты исчисления производственной себестоимости. Исчисление себестоимости выполняется на заключительном этапе производственного учета. Важность этого этапа состоит в том, что производственная себестоимость влияет на полную себестоимость продукции и, следовательно, на ее цену, выручку и конечный финансовый результат деятельности организаций, занятых в производственной сфере. Промежуточные его звенья – исчисление производственных затрат по всей продукции, по каждому ее виду и по каждой ее единице (собственно расчет себестоимости продукции, получаемой на производственной стадии). К вариантам исчисления производственной себестоимости относятся нормативный (претворяется в реальность через калькуляцию нормативной себестоимости создаваемой продукции, документирования отклонений фактических от плановых удельных производственных затрат), суммирования затрат (претворяется в реальность через сложение удельных производственных затрат по отдельным частям изделия или процессам его изготовления), исключения затрат на побочную продукцию (претворяется в реальность путем исключения побочных удельных производственных затрат второстепенной продукции из общих удельных производственных затрат по заранее установленным расценкам), пропорционального

распределения затрат (претворяется в реальность при распределении удельных производственных затрат по нескольким видам продукции одним из способов, предусмотренных учетной политикой: пропорционально объему продаж, прямым издержкам, отдельным элементам прямых издержек), прямого пересчета (претворяется в реальность при однотипности производственных операций, рассчитанных на однородность создаваемой продукции), комбинированный (претворяется в реальность при сочетании различных типов, форм и методов организации производства, когда исчислить производственную себестоимость одним из перечисленных выше вариантов невозможно).

Выделенные и проинтерпретированные факторы деятельности производственных организаций интегрированы системой законов и подзаконных актов, определяющих в своем единстве правовое поле для ведения учетных операций, и потому имеют место и играют важную роль в реализации ими своего хозяйственного и, прежде всего, производственного потенциала. Принимая их во внимание, организации будут получать исчерпывающие сведения по построению производственных процессов и рационализации выпуска продукции, оказания услуг и качественно (интенсивно) развивать свою деятельность за счет первичности технологического, а не ресурсного фактора, обеспечивая себе предельно максимальный уровень ресурсоотдачи и предельно минимальный уровень ресурсоемкости и, соответственно, оптимальный финансовый результат.

Таким образом, авторская система учетно-правовых факторов деятельности производственных организаций должна их сориентировать на объективность разработки стратегии и тактики под достижение результата с исключаяющимися вмененными затратами, дающее конкурентные преимущества в сегментах рынка товаров и услуг, и они смогут функционировать в течение длительного периода времени, экономя на расходах и получая устойчивые доходы и устойчивую прибыль как главные атрибуты делового соперничества.

#### **Список использованных источников:**

1. Голубев С.С., Губин А.М., Романенко Н.Ю. Проектный анализ – М., 2024. – 139 с.
2. Голубев С.С., Губин А.М., Иванус А.И., Романенко Н.Ю., Щербаков А.Г. Создание искусственного сознания в интересах управления инновационной экономикой // Инновации и инвестиции–2024–№3–. 13-17.
3. Зотиков А.А., Зотикова О.Н.оборотный капитал и оборотные средства для функционирования промышленных предприятий // Актуальные проблемы экономики, коммерции и сервиса. – 2020. – С. 65-71.
4. Ильин С.Ю. Эффективность и интенсификация использования основных производственных фондов в агропромышленном комплексе. – 2-е изд. – Ижевск, 2004. – 260 с.

5. Ильин С.Ю. Основные производственные фонды в сельском хозяйстве. – Ижевск, 2005. – 101 с.
6. Ильин С.Ю. Ресурсный потенциал // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2012. – № 3 (55). – С. 70-72.
7. Ильин С.Ю. Финансовый учет. – Ижевск, 2013. – 40 с.
8. Ильин С.Ю. Финансы организаций (предприятий). – Ижевск, 2013. – 44 с.
9. Ильин С.Ю. Финансовая оценка деятельности хозяйствующего субъекта // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2014. – № 3 (63). – С. 62-64.
10. Ильин С.Ю. Методологические основы формирования и использования прибыли // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2014. – № 4 (64). – С. 51-52.
11. Ливадина С.П. Проблемы формирования учетной политики в современных условиях // Экономика, менеджмент и сервис: современный взгляд на актуальные проблемы. – 2018. – С. 140-143.
12. Степнова О.В., Романенко Н.Ю. Использование экономического потенциала как основы реализации стратегии развития муниципального образования // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 10 (103). – с. 162-165.

© Бычковская Г.Е., 2025

УДК 338.222

## ЭКОНОМИКО-ПРАВОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОГО МЕХАНИЗМА

Гандембул А.И.

Научный руководитель Ильин С.Ю.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Московский государственный юридический университет  
имени О.Е. Кутафина (МГЮА)», Москва*

Жизнедеятельность населения строится на устоявшихся факторах производства, именуемых трудом (трудовыми ресурсами), капиталом (инвестиционными ресурсами, созданными человеческим трудом) и землей (природными инвестиционными ресурсами), скалярно дополняющих друг друга в процессе создания благ для государства и общества, формирования и укрепления национального экономического потенциала [4, 7, 10]. Эффективное их использование в целом и в частности гарантирует отечественной экономике национальное богатство и приносит ей источники финансирования национальных экономических программ, необходимых для поддержания материальной и социальной стабильности, благоприятной политической атмосферы в стране, субъектах страны и образующих их

муниципалитетов [3, 5, 9]. Показатели же эффективности зависят не только от размера результата, но и от размера затрат, включая правовые издержки (расходы), которые наряду с участием в калькуляции общих расходов воздействуют на экономию или перерасход ресурсов в стратегическом периоде (интенсификацию и экстенсификацию хозяйственных процессов) [1, 2, 6, 8, 11]. Ввиду такой тесноты связи между хозяйственными и юридическими вопросами автор предлагает учитывать показатели экономико-правовой эффективности, и ядром методик их исчисления должны стать перекрестные показатели (результат от всех хозяйственных и затраты от юридических операций ресурсного содержания, поскольку любые издержки калькулируются при потреблении ресурсов в стоимостном выражении). Отталкиваясь от классических теорий исчисления результата и затрат, к первичной группе индикаторов отнесем совокупные доходы и совокупную прибыль, а ко второй группе следующие статьи расходов, образующих вместе юридические издержки: расходы по соблюдению регламента операций по привлечению и применению трудовых ресурсов (издержки по законности операций, касающихся фонда оплаты труда, отчислений на пенсионные, социальные, медицинские нужды), расходы по соблюдению регламента по созданию, привлечению и использованию долгосрочных инвестиционных объектов (издержек по законности операций, касающихся амортизационного фонда), расходы по соблюдению регламента по созданию, привлечению и использованию краткосрочных инвестиционных объектов (издержек по законности операций, касающихся расходов по потреблению, сырья, основных и вспомогательных материалов, тары и тарных материалов, топлива, узлов и деталей, комплектующих изделий).

Сопоставляя совокупные доходы и совокупную прибыль с юридическими издержками, получим обобщенные (интегральные) и детализированные (индивидуальные) экономико-правовые показатели его функционирования.

1. Интегральные экономико-правовые показатели функционирования хозяйственного механизма:

совокупные доходы и совокупная прибыль в расчете на единицу суммарных расходов по соблюдению регламента операций по привлечению и применению трудовых ресурсов (человеческого капитала), регламента операций по созданию, привлечению и применению долгосрочных и краткосрочных инвестиционных ресурсов (инвестиционного капитала), представляющие собой общую оборачиваемость и общую непосредственную рентабельность экономико-правовых расходов;

расходы по соблюдению регламента операций по привлечению и применению трудовых ресурсов (человеческого капитала), регламента операций по созданию, привлечению и применению долгосрочных и краткосрочных инвестиционных ресурсов (инвестиционного капитала) в

расчете на единицу совокупных доходов и совокупной прибыли, представляющие собой общую закрепляемость и общую опосредованную рентабельность экономико-правовых расходов.

2. Индивидуальные экономико-правовые показатели функционирования хозяйственного механизма:

совокупные доходы и совокупная прибыль в расчете на единицу расходов по соблюдению регламента операций по привлечению и применению трудовых ресурсов, представляющие собой оборачиваемость и непосредственную рентабельность экономико-правовых расходов человеческого капитала;

расходы по соблюдению регламента операций по привлечению и применению трудовых ресурсов (человеческого капитала) в расчете на единицу совокупных доходов и совокупной прибыли, представляющие собой закрепляемость и опосредованную рентабельность экономико-правовых расходов человеческого капитала;

совокупные доходы и совокупная прибыль в расчете на единицу расходов по соблюдению регламента операций по созданию, привлечению и применению долгосрочных инвестиционных ресурсов, представляющие собой оборачиваемость и непосредственную рентабельность экономико-правовых расходов внеоборотного инвестиционного капитала (основных фондов, нематериальных активов, объектов природопользования);

расходы по соблюдению регламента операций по созданию, привлечению и применению долгосрочных инвестиционных ресурсов в расчете на единицу совокупных доходов и совокупной прибыли, представляющие собой закрепляемость и опосредованную рентабельность экономико-правовых расходов внеоборотного инвестиционного капитала (основных фондов, нематериальных активов, объектов природопользования);

совокупные доходы и совокупная прибыль в расчете на единицу расходов по соблюдению регламента операций по созданию, привлечению и применению краткосрочных инвестиционных ресурсов, представляющие собой оборачиваемость и непосредственную рентабельность экономико-правовых расходов оборотного инвестиционного капитала (оборотных фондов и фондов обращения);

расходы по соблюдению регламента операций по созданию, привлечению и применению краткосрочных инвестиционных ресурсов в расчете на единицу совокупных доходов и совокупной прибыли, представляющие собой закрепляемость и опосредованную рентабельность экономико-правовых расходов оборотного инвестиционного капитала (оборотных фондов и фондов обращения).

Благодаря авторскому подходу к исчислению экономико-правовых показателей функционирования хозяйственного механизма, возможна объективная оценка эффективности юридических издержек, отражающей

реальный уровень их результативности и затратности по всем ресурсным группам и по каждой группе ресурсов, что позволит субъектам, занятым в общественном воспроизводстве, максимально точно планировать финансовую выгоду с минимальным несением рисков потерь от несоблюдения законодательных норм, и они будут ритмично (устойчиво) развиваться.

**Список использованных источников:**

1. Губин А.М. К вопросу реализации потенциала экономической интеграции для обеспечения безопасности экономики региона // Актуальные вопросы устойчивого развития регионов, отраслей, предприятий. – 2023. – С. 125-129.

2. Губин А.М. Трансформация правовых институтов в условиях инновационного развития экономики // Проблемы развития права и правоприменения в условиях социально-экономических преобразований на современном этапе. – 2023. – С. 9-17.

3. Зотиков А.А., Зотикова О.Н.оборотный капитал и оборотные средства для функционирования промышленных предприятий // Актуальные проблемы экономики, коммерции и сервиса. – 2020. – С. 65-71.

4. Ильин С.Ю. Основные производственные фонды в сельском хозяйстве. – Ижевск, 2005. – 101 с.

5. Ильин С.Ю. Ресурсный потенциал // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2012. – № 3 (55). – С. 70-72.

6. Ильин С.Ю. Маркетинг. – Ижевск, 2013. – 88 с.

7. Ильин С.Ю. Менеджмент. – Ижевск, 2013. – 72 с.

8. Ильин С.Ю. Основы менеджмента. – Ижевск, 2013. – 60 с.

9. Ильин С.Ю. Методологические основы формирования и использования прибыли // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2014. – № 4 (64). – С. 51-52.

10. Песчанникова А.Р., Оленева О.С. Основные проблемы развития современной текстильной и легкой промышленности в России // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2023. – № 4 (406). – С. 76-80.

11. Степнова О.В., Романенко Н.Ю. Использование экономического потенциала как основы реализации стратегии развития муниципального образования // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 10 (103). – С. 162-165.

© Гандембул А.И., 2025

УДК 339.9

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА

Гончаров Н.А., Корнеев А.Г., Зотикова О.Н.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Государственно-частное партнерство (ГЧП) получило широкое распространение еще в XIX веке, когда в ряде стран возникла необходимость разработки и реализации крупных инфраструктурных проектов. Дальнейшее становление ГЧП происходило во многих странах мира по разным видам экономической деятельности. Отношения между государственной или публичной стороной и частной стороной состояло в оформлении долгосрочных договоров или соглашений. Партнеры договаривались, например, о предоставлении частной стороне государственного имущества или услуг. При этом определялись права и обязанности участвующих сторон, размеры вознаграждений за достигаемые результаты и за использование имущества, распределение ответственности за риски и управленческие решения.

Государственно-частное партнерство (ГЧП) экономистами США трактуется как «договорное соглашение между правительством и частной компанией, которое позволяет последней участвовать в той или иной мере в государственной собственности в большем объеме, чем существующая практика» [1]. При этом договорное соглашение, как правило, не предусматривает смену права собственности на соответствующий вид объекта. Содержание договоров или соглашений, которые заключаются между государственной и частной сторонами, зависит от ряда факторов. В конкретной стране, в частности, от установленных форм документов, действующих нормативно-правовых порядков, национальных традиций и особенностей частных компаний, специализирующихся на определенных видах деятельности. В Англии под долгосрочным контрактом между государственным органом и частной стороной подразумевается: Частная финансовая инициатива [2]. При этом предусматривается, что частные компании могут финансировать, проектировать, строить и эксплуатировать государственный объект и сопутствующие услуги. Часто предметом договора выступает строительство или реконструкция объектов государственной собственности и управление при их эксплуатации.

Эффективность ГЧП, как способа взаимодействия государства и бизнеса, подтверждается международным опытом ряда стран мира. Так, ГЧП может выражаться в соглашении между государственным и частным

секторами для повышения эффективности деятельности за счет получения опыта от частного сектора, включать предоставление разных услуг по аутсорсингу и видам деятельности совместного предприятия.

Преимущество ГЧП состоит в возможности быстрой реализации проектов за счет прямого взаимодействия партнеров без обременения для государственных финансов и обеспечения более выгодного соотношения цены и качества услуг государственного сектора. В этом случае власти могут привлекать частные фирмы для финансирования и управления государственными услугами. Как правило, государственный сектор отвечает за мониторинг и оценку качества, в то время как частный сектор несет ответственность за реализацию проекта, а также оказание услуг. Поэтому государственно-частное партнерство является эффективным инструментом обеспечения проектов по предоставлению услуг государственного сектора.

Далее представлена иллюстрация государственно-частного партнерства на примере повышения энергоэффективности. Эти проекты и программы ГЧП получили распространение более чем в 100 стран мира, включая США, страны ЕС, Канаду и Китай. К более эффективным типам ГЧП, используемым при организации взаимодействия государства и бизнеса на международных уровнях, относят следующие [3]: специальные кредитные линии (СКЛ); механизм распределения рисков проектов (МРРП); перфоманс-контракты по энергосбережению, или энергосервисные контракты (ESPCs).

Для привлечения внешних, внутренних инвестиций и преодоления барьеров энергоэффективности выбирают определенную форму ГЧП.

СКЛ предназначены для формирования капитала или преодоления его дефицита при реализации проектов по повышению энергоэффективности. СКЛ используют государственные, международные финансовые институты (МФИ) или донорские фонды для привлечения средств в локальные финансовые институты (ЛФИ) для кредитования проектов по повышению энергоэффективности. СКЛ помогают.

В соглашении между государственным и частным партнерами, как правило, выдвигается требование от ЛФИ софинансировать кредиты, чтобы увеличивать объем доступных финансовых средств [3].

МРРП направлен на преодоление стереотипа ЛФИ, что энергоэффективные проекты более рискованны, чем обычное кредитование. Восприятие высоких рисков препятствует осуществлению ЛФИ крупномасштабного коммерческого финансирования проектов по повышению энергоэффективности. При разделении рисков государственный орган предоставляет частичную гарантию, которая покрывает часть потерь при дефолте. Принимая часть рисков, государственный партнер снижает риск для ЛФИ частного сектора, тем

самым мотивируя ЛФИ увеличить кредитование проектов по повышению энергоэффективности [4].

ESPCs возникли с появлением контрактов на энергоснабжение во Франции в 1950-х гг. Позже в 1980-1990-х гг. энергосервисные контракты активно использовались в Северной Америке, а также они были успешно внедрены во многих странах Европы, а также в Японии и Южной Корее. Энергосервисные контракты позволяют преодолеть ряд барьеров, связанных с осуществлением энергоэффективных проектов в государственном секторе. Энергосервисные компании (ЭСКО) или другие виды поставщиков энергетических услуг предоставляют широкий спектр услуг, в т.ч. обеспечивая коммерческое финансирование, в частности, государственных учреждений, промышленных предприятий, товариществ собственников жилья на основе соглашений о выработке, в которых предусмотрены гарантии на достижение экономии энергии [5]. В табл. 1 перечислены более эффективные типы взаимодействия государства и бизнеса в рамках ГЧП [6].

Таблица 1 – Эффективные типы ГЧП и особенности взаимодействия государства и бизнеса. Источник: [6].

Тип ГЧП	Особенности ГЧП			
	Соглашение между государственными и частными структурами	Распределение рисков между партнерами	Мобилизация финансирования частного сектора	Оплата частному сектору за предоставленные услуги
Специальные кредитные линии	Кредитный договор между сторонами	Риски проектного финансирования распределены между участниками партнерства	Частный партнер обеспечивает софинансирование	ЛФИ получает плату путем кредитования средств по более высокой процентной ставке
Механизм разделения рисков	Гарантийное соглашение проекта (GFA)	Государственный партнер несет часть финансовых рисков	Снижение рисков стимулирует дополнительное финансирование со стороны частного сектора	ЛФИ зарабатывает проценты на привлечении дополнительных кредитных средств
Энергосервисные контракты (ESPCs)	Соглашение на предоставление энергетических услуг (ECC)	Операционные риск в целом несет ЭСКО	ЭСКО привлекает финансирование частного сектора	Оплата ЭСКО зависит от результатов исполнения услуг

Краткое описание типов ГЧП [6]:

специальные кредитные линии – механизм, с помощью которого правительства или доноры предоставляют низкопроцентные кредиты ЛФИ для стимулирования кредитования девелоперам проектов;

механизм разделения рисков – механизм, при котором правительственные агентства или банки предоставляют гарантии для частичного покрытия рисков энергоэффективного проекта и стимулируют участие ЛФИ в финансировании за счет сокращения их рисков;

энергосервисные контракты (ESPCs) – энергосервисная компания заключает долгосрочное соглашение с государственным органом на предоставление услуг с платежами, зависящими от продемонстрированной производительности.

Государственный орган осуществляет платежи энергосервисной компании (ЭСКО) только после выполнения гарантий, перенося тем самым

большую часть технических и эксплуатационных рисков на ЭСКО [5]. ЭСКО реализуют проекты по повышению энергоэффективности с помощью энергосервисных контрактов (ESPCs). Энергосервисные контракты исполняются по одной из моделей: разделение сбережений, гарантия сбережений и поставки энергии. Во всех трех моделях энергосервисных контрактов ЭСКО предоставляет широкий спектр услуг по внедрению инноваций, генерации энергии и достижению целевых показателей повышения энергоэффективности. Различия состоят в проектном финансировании: выплаты производятся от клиента к ЭСКО, энергия и экономия распределяются между ЭСКО и клиентом.

Международный опыт применения ГЧП приводит к утверждению, что только при условии сотрудничества государства и частного сектора осуществляется привлечение частного финансирования в создание современных технологий, обеспечивается высокий стандарт производственной инфраструктуры и социальной (или экономической) инфраструктуры. Применение ГЧП позволяет качественно влиять на эффективность использования ресурсов и систему управления. Кроме того, способствует улучшению экономической ситуации в частных организациях посредством оптимизации государственных расходов. Например, это может относиться к организациям, которые осуществляют деятельность в таких сферах, как промышленность, строительство, сельское хозяйство, медицина, энергетика, инфраструктура, образование, транспорт, спорт и торговля.

В одном из отчетов частных финансовых инициатив было отмечено, что ГЧП является одним из главных ключевых механизмов реализации политики модернизации экономики [7].

Для модернизации экономики России и решения важных социально-экономических проблем целесообразно использовать международный опыт ряда стран мира в сфере государственно-частного партнерства как способа эффективного взаимодействия государства и бизнеса.

Расширение государственно-частного партнерства при государственной поддержке частного сектора особенно актуально на фоне наблюдаемого по данным статистики [8, с. 216-320] сокращения в Российской Федерации числа организаций частной формы собственности с 2824,3 тыс. в 2021 году до 2786,7 тыс. в 2023 году, т.е. на 37,6 тыс. или на 1,33%.

#### **Список использованных источников:**

1. Report To Congress on Public-Private Partnerships / United States Department of Transportation. [Electronic resource]. URL: <https://www.fhwa.dot.gov/reports/pppdec2004/>.

2. PFI Centre of Excellence / HM Government. [Electronic resource]. URL: <https://www.gov.uk/government/collections/public-private-partnerships#full-publication-update-history>.

3. Project Appraisal Document on a Proposed Loan in the Amount of US \$200 Million and a Proposed Grant from the Global Environment Facility Trust Fund in the Amount of US \$13.5 Million to the People's Republic of China in Support of the Energy Efficiency Financing Project // World Bank. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/630521468214508629/pdf/386410PAD0P08417369B01off0use0only1.pdf> .

4. Publicly-Backed Guarantees as Policy Instruments to Promote Clean Energy // UNEP Sustainable Energy Finance. URL: <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P113766>.

5. Public Procurement of Energy Efficiency Services // World Bank. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/987001468138267837/pdf/524560PUB0pub1101Official0Use0Only1.pdf> .

6. Policy pathway Joint Public-Private Approaches for Energy Efficiency Finance // International Energy Agency URL: <https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/finance.pdf>.

7. Private Finance Initiatives. Forty-Sixth Report of Session 2017-2019. Report, together with formal minutes relating to the report//House of Commons Committee of Public Accounts (HC 894). 2018.

8. Российский статистический ежегодник. 2024: Стат.сб./Росстат. – М., 2024 – 630 с.

© Гончаров Н.А., Корнеев А.Г., Зотикова О.Н., 2025

УДК 339.1

## ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ СБОРА ОБРАТНОЙ СВЯЗИ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Гришанина О.М., Ильина С.И.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Проблема качества торгового обслуживания постоянно волнует покупателей и продавцов по вполне закономерным причинам. Растет материальное благосостояние людей среднего класса, повышается их культурный уровень, имеется слой довольно зажиточных людей, и в этих условиях вполне естественно желание покупателей приобретать необходимые, качественные товары или услуги при качественном обслуживании. Следовательно, качество торгового обслуживания является инструментом в конкурентной борьбе и большое значение должно уделяться именно качеству торгового обслуживания, так как от него зависит эффективная деятельность торгового предприятия, основным показателем которой является размер прибыли.

Данный показатель достигается через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров. Товарооборот выступает как важнейшее и необходимое условие, без которого не может быть достигнута эта цель. Поскольку торговое предприятие получает определённую сумму дохода с каждого рубля реализуемых товаров, то задача максимизации прибыли вызывает необходимость постоянного увеличения объёма товарооборота как основного фактора роста доходов и прибыли, относительного снижения издержек.

В частности, развиваются современные формы обслуживания и торговые форматы, начался переход на европейские стандарты и технологии по ассортиментной насыщенности и уровню обслуживания покупателей. Выходят на рынок новые отечественные и иностранные предпринимательские структуры. Для увеличения объёма продаж и, соответственно, прибыли, необходимо убедить потенциальных покупателей приобретать товары по выгодным ценам, также необходимо донести до потенциального покупателя информацию о достоинствах и уникальности товара. В условиях высокой конкуренции важен клиенто-ориентированный подход. Это означает, что любая проблема организации торгового процесса рассматривается с позиции высокого сервиса для покупателей [1].

Рассмотрим технологию сбора обратной связи для повышения качества обслуживания.

Технология сбора обратной связи – это процесс получения мнений, оценок и предложений от клиентов об уровне предоставляемого сервиса, качестве продукции и общем опыте взаимодействия с торговой организацией.

Сбор отзывов и предложений от клиентов включает ряд инструментов. Анкетирование: клиентам предлагается заполнить анкеты после совершения покупки или оказания услуги. Опросы проводятся через телефонные звонки, электронную почту или социальные сети. Вопросы могут касаться конкретных аспектов обслуживания или общего впечатления от взаимодействия с компанией и ее продуктами. Отзывы на сайте или в приложении – удобный способ для клиентов выразить свое мнение. Социальные сети: платформы VKontakte и др. позволяют пользователям оставлять комментарии и отзывы. Чат-боты и онлайн-консультанты обеспечивают быструю поддержку клиента, могут автоматически запрашивать оценку качества обслуживания после завершения диалога с клиентом. Телефонные опросы – сотрудники службы поддержки могут звонить клиентам после покупки или посещения магазина, чтобы узнать их мнение.

После сбора обратной связи важной задачей становится её обработка и анализ. Классификация отзывов: отзывы делятся на положительные, нейтральные и отрицательные, это помогает определить общие настроения клиентов. Выявление проблемных зон: анализируются наиболее частые жалобы и негативные моменты, чтобы выявить слабые места в обслуживании. Определение успешных практик: положительная обратная связь помогает понять, что делает организация правильно и какие аспекты нужно развивать дальше. Разработка рекомендаций: на основе анализа формируются предложения по улучшению процессов и сервисов обслуживания. Для этого используются специализированные инструменты и программное обеспечение: CRM-системы, аналитические платформы, машинное обучение и искусственный интеллект, BI-инструменты (Business Intelligence) и др. Реагирование на обратную связь – важный этап, показывающий клиентам, что их мнение важно и что компания стремится исправлять ошибки.

Таким образом, технология сбора обратной связи оказывает значительное влияние на эффективность деятельности торговой организации, влияющая на: улучшение качества обслуживания (получив информацию о недостатках, организация может оперативно устранить проблемы и повысить стандарты обслуживания); рост удовлетворенности клиентов (быстрая реакция на отзывы и решение возникающих вопросов повышают лояльность клиентов); снижение оттока клиентов (устраняя причины недовольства, организация уменьшает вероятность потери клиентов); развитие новых продуктов и услуг (анализируя пожелания клиентов, организация может вносить изменения в ассортимент и предлагать новые востребованные товары и услуги); повышение конкурентоспособности (эффективное использование обратной связи позволяет организации оставаться впереди конкурентов, предлагая лучший сервис и продукцию).

Технология сбора обратной связи является неотъемлемой частью современного управления качеством обслуживания. Она предоставляет организациям ценную информацию для принятия решений, направленных на улучшение их деятельности.

Использование современных инструментов и подходов к обработке обратной связи позволяет торговым организациям повышать свою конкурентоспособность, удерживать клиентов и достигать высоких финансовых результатов. Следовательно, в условиях рыночной экономики и увеличении конкуренции, повышается роль сбора обратной связи, которая помогает торговой организации постоянно улучшать качество обслуживания, повышать удовлетворённость клиентов и оставаться конкурентоспособной на рынке товаров и услуг.

### **Список использованных источников:**

1. Прусаускас М., Ильина С.И. Совершенствование деятельности компании средствами IT – технологий / Сборник материалов 50 Международная научно-технической конференции преподавателей и студентов, посвященная Году Науки УО «ВГТУ», г. Витебск, РБ - 20 апреля 2017 г., том 1, с. 94-97.

© Гришанина О.М., Ильина С.И., 2025

**УДК 338.51**

## **ОСНОВЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КОСМЕТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ ООО «ОРИФЛЭЙМ КОСМЕТИКС»**

Дахнова Д.Д., Ветрова Е.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Ценообразование – это процесс, под которым понимают определение оптимальной стоимости на товары или услуги в соответствии с рыночными факторами, целевой аудиторией и задачами предприятия. В крупных компаниях ценообразованием занимаются целые отделы. Для них это сложный процесс, задачей которого является не только получение прибыли, но и выполнение социальных функций, увеличение доли рынка и др.

Правильно установленная цена играет ключевую роль в успехе предприятия. В настоящее время цены определяют структуру продаж как на внутреннем, так и на внешнем рынках, оказывая значительное влияние на денежные потоки, распределение товаров, уровень жизни населения. Конкурентоспособность организаций, прибыль, рентабельность, финансовая независимость и другие экономические показатели зависят от уровня цен.

Существует три категории факторов, которые влияют на установку цены на товар.

1. Цена и определяющие ее составляющие – это комплексный набор факторов, включающий в себя техническое оснащение труда, организацию производства и труда, профессионализм работников, естественные и природно-климатические условия, а также социальную потребность в продукции.

2. Ценоотклоняющие факторы – общественная ценность – это означает, какие потребности определяют товар; – характеристики товара, которые важны для потребителя.

3. Влияние соотношения спроса и предложения проявляется только в ситуации, когда спрос отличается от предложения [2].

Эффективная ценовая стратегия компании требует сбора и анализа данных в следующих областях: возможности повышения качества продукции, производимой предприятием; оценка текущей ситуации и прогнозирование будущего спроса; информация о стоимости как потребляемой, так и продаваемой продукции; выявление потенциала для снижения издержек; прогнозирование цен на продукцию компании и их сопоставление с ценами аналогичных товаров конкурентов; анализ ценовой динамики и структуры; данные о ценовой политике компаний с монопольным положением на рынке; анализ степени эластичности спроса на товары компании, а также исследование структуры и динамики спроса; анализ прогнозов внутренних рынков сбыта и потенциальных конкурентов; изучение цен на международных рынках и внешней торговли.

Вопрос ценообразования в косметической индустрии вызывает разные точки зрения. Некоторые считают, что цены накручены и даже самое доступное средство может быть эффективным. Другие убеждены, что высокая цена гарантирует отличное качество продукта [1].

Ценообразование на изделия косметических средств довольно спорная тема. Некоторые считают, что используется искусственный метод для установления цены, и что даже недорогостоящий продукт должен давать видимый результат. Иные думают, что если у продукта высокая цена, то он несомненно и бесспорно принесет пользу потребителю.

Формирование цены на изделия косметических средств складывается из множества факторов, таких как ингредиенты, технология варки, предполагаемый эффект, расходы на рекламу и многое другое. Себестоимость продукции определяется данными факторами. Затраты на анализ и создание, а также на упаковку, могут быть идентичными или отличаться в некоторых аспектах продукта [2].

Формирование цены на косметическое изделие складывается из некоторых стадий. 1. Постановка цели для формирования цены включает в себя стремление к укреплению репутации, установление к ведущей позиции на рынке, работу над положительными отзывами от потребителей, увеличение целевой аудитории с последующим увеличением прибыли. 2. Оценка востребованности товара и определение гибкости цен. 3. Определение затрат на производство товаров и возможных способов их сокращения. Себестоимость товаров – ключевой показатель эффективности работы производственных предприятий, объединений и частных предпринимателей, отражающий все издержки, связанные с изготовлением и продажей продукции в денежном выражении. 4. Исследование деятельности конкурентов. Многие предприятия используют в своих продуктах компоненты, которые либо не вызывают аллергические реакции, либо содержат ингредиенты, безопасность которых не доказана. Это помогает уменьшить затраты на производство, но из-за этого снижается качество продукции. В следствие чего, основываясь только на качестве и

индивидуальном подходе к потребителю, организации необходимо разработать уникальное предложение, которое обеспечит высокие продажи продукции. 5. Выбор метода ценообразования. Основным методом ценообразования является использование затратного подхода «средние издержки плюс прибыль». Предприятие оценивает свои средние издержки на производство каждой единицы продукции или услуги и добавляет к ним определенную норму прибыли. Эта норма прибыли устанавливается собственниками компании на основе их представлений о доходности бизнеса или после проведения исследования рынка [3].

Рынок косметической продукции в России показывает стремительный рост. За 2023 год объем рынка составил 950 миллиардов рублей. Это на 17% больше, чем в 2022 году. На это повлияло активное импортозамещение, а также большая заинтересованность потребителей, так как с каждым новым выпуском продукции производители предлагают обновленные составы и более широкий спектр действия средств.

ООО «Орифлэйм Косметикс» занимает всего лишь 0,18% доли рынка косметической продукции в России, что является довольно низким показателем. В то время как один из конкурентов, ООО «Альтер и Ко» занимает 14,25%, а ООО «Эйвон Бьюти Продактс Компани» занимает 0,77%. Несмотря на то, что много лет назад ООО «Орифлэйм Косметикс» зарекомендовало себя, как крупное и надежное предприятие, в связи с политической и экономической ситуациями, оно теряет свое место на рынке, а также доверие и заинтересованность потребителей.

ООО «Орифлэйм Косметикс» продвигает продукцию через консультантов. Они проходят обучение, на котором получают информацию о производимой продукции, о том, как правильно вести беседу с предполагаемым покупателем, и как оформить заказ на выбранные позиции. Консультант налаживает контакт с покупателем либо через социальные сети, либо при прямой встрече. При этом потребителю дают возможность ознакомиться с каталогом продукции, которые обновляются ежемесячно.

ООО «Орифлэйм Косметикс» использует два метода ценообразования, один из которых основан на издержках, а другой на установлении цен на основе рыночного спроса с использованием метода потребительской оценки. Совокупность данных методов обеспечивает наиболее выгодную для компании цену на продукцию. К полученной себестоимости продукта прибавляется определенная наценка (норма прибыли). В основном, на рынке косметической продукции, все предприятия используют совокупность данных методов, так как это обеспечивает наибольшую продажу и выручку

#### **Список использованных источников:**

1. Затратный метод ценообразования / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://peomag.by/number/2015/5/Zatratnyj\\_metod\\_tsenoobrazovaniya](https://peomag.by/number/2015/5/Zatratnyj_metod_tsenoobrazovaniya) / (Дата обращения: 20.11.24).

2. Сколько на самом деле стоит косметика? / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mle-babette.com/skolko-stoit-kosmetika-part1/> (Дата обращения: 20.11.24).

3. Ценообразование. Методы ценообразования: учеб. пособие / О.А. Ларионова; Рязан. гос. радиотехн. ун-т. - Рязань, 2018. – 48 с.

4. Ценообразование: учебное пособие / Сост. Н. Б. Пименова, Е. А. Кони́на, О. И. Рыжкова [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые данные (1,1 Мб). – Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2020.

© Дахнова Д.Д., Ветрова Е.А., 2025

УДК 339.138

## РЕАКЦИИ АУДИТОРИИ НА МАНИПУЛЯТИВНЫЙ КОНТЕНТ: АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ОПРОСА

Джан Цзяньдун, Тхориков Б.А.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Белгородский государственный  
национальный исследовательский университет», Белгород*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Современное информационное пространство характеризуется высокой степенью манипулятивности контента, что связано с развитием цифровых технологий и увеличением числа платформ для распространения информации [1, 2, 3, 4]. Манипулятивный контент становится неотъемлемой частью интернет-коммуникаций, вызывая значительный интерес как у исследователей, так и у практиков в области маркетинга и медиа [5, 6, 7]. Настоящее исследование направлено на изучение восприятия такого контента и его влияния на аудиторию, а также оценку этичности применения манипулятивных стратегий в цифровой среде [8, 9, 10].

Для проведения исследования был использован метод анкетирования. В опросе приняли участие 528 респондентов, представляющих различные возрастные группы и социальные слои. Анкета содержала вопросы, связанные с источниками получения информации, частотой столкновения с манипулятивным контентом, реакцией на него и оценкой его влияния на поведение. Кроме того, был проведен корреляционный анализ для выявления связей между переменными, связанными с восприятием и проверкой информации.

Респонденты указали, что основными источниками информации являются мессенджеры (45,3%) и социальные сети (35,8%). Эти платформы характеризуются низкой степенью модерации и высоким риском распространения недостоверных материалов. Важно отметить, что 30,2% и

45,3% респондентов оценивают найденную в интернете информацию как «отличную» и «хорошую» для решения своих профессиональных и личных задач.

Большинство опрошенных (90,5%) отметили, что регулярно сталкиваются с манипулятивным контентом в интернете. При этом 24,5% участников всегда проверяют достоверность таких материалов, а 41,5% делают это довольно часто. Однако даже проверки не всегда снижают степень воздействия манипуляций: 68,8% респондентов заявили, что манипулятивный контент сильное или очень сильное влияние на их мнение.

Реакции на манипулятивный контент варьируются от игнорирования (56,6%) до подачи жалоб (32,1%) в случае явных манипуляций или мошенничества. Люди, склонные к проверке фактов, чаще подают жалобы (55%), в то время как среди тех, кто не проверяет информацию, этот показатель составляет лишь 8%.

Контент, вызывающий положительные эмоции, воспринимается более лояльно: 86% респондентов отметили, что им нравится манипулятивный контент, если он доставляет приятные эмоции. В то же время негативные эмоции вызывают дискомфорт у 98,1% участников, что указывает на значимость эмоционального аспекта в восприятии информации.

Отношение к этичности манипулятивного контента также оказалось неоднозначным. Лишь 16,9% респондентов считают такие стратегии прямой формой обмана. Многие (54,7%) воспринимают манипуляции как форму рекламы или интересный материал, способный повлиять на поведение. При этом 73% респондентов, проверяющих факты, заявляют о снижении доверия к брендам после выявления манипуляций.

Анализ выявил слабую положительную связь (коэффициент 0,16) между поиском информации и влиянием контента на мнение, а также слабую отрицательную корреляцию (0,22) между частотой столкновения с манипуляциями и проверкой фактов. Эти данные подтверждают, что пользователи, часто сталкивающиеся с манипуляциями, не всегда стремятся проверять достоверность информации.

Результаты исследования демонстрируют высокую степень толерантности аудитории к манипулятивному контенту. Основными причинами такой ситуации респонденты называют отсутствие «абсолютной правды» (54,7%) и экономические выгоды, которые приносит манипулятивный контент (32,1%). При этом манипуляции чаще принимаются, если они вызывают положительные эмоции или выполнены креативно.

С точки зрения этики, использование манипулятивного контента остается спорным. Однако аудитория готова взаимодействовать с ним при соблюдении определённых условий: 33,7% одобряют такой контент, если

он вызывает положительные эмоции, 29,3% – если он обладает юмором, и 16,3% – если преимущества продукта слегка преувеличены.

Манипулятивный контент является эффективным инструментом влияния на аудиторию, особенно при использовании эмоциональных триггеров. Несмотря на осознание манипуляций, значительная часть аудитории продолжает взаимодействовать с такими материалами. Это подчеркивает важность развития критического мышления и медиаграмотности для повышения устойчивости пользователей к манипулятивным стратегиям.

*Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 25-28-00051, <https://rscf.ru/project/25-28-00051>»*

**Список использованных источников:**

1. Монахова Э., Городничева Ю.М., Морозова А.Н., Шестакова А.Н., Моисеева В.В., Ключарев В.А. Доверие к манипулятивной информации: от восприятия к принятию решений // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2024. № 3. С. 42–66.

2. Шакенова М.Т., Айтмагамбетова М.Б. Приемы манипулятивного воздействия в медиатекстах (на примере русскоязычных СМИ Казахстана) // Научный диалог. 2024. Т. 13, № 3. С. 149–168.

3. Махалин А. И., Лоскот И. В. Механизмы манипуляций в интернет-коммуникациях // *The Newman in Foreign Policy*. 2018.

4. Кыштымова Е.С., Трофимова Е.Л. Развитие психологической медиакомпетентности студентов в процессе анализа новостного контента // Вестник Томского государственного университета. Психология. 2022. № 1. С. 45–58.

5. Мун Д.В., Попета В.В. From fake to deepfake: угрозы и риски развития и распространения технологий искажения реальности в глобальном информационном пространстве // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. 2020. № 6. С. 34–51.

6. Толстых М.Ю. Средства противостояния фейковой информации как угрозе информационной и национальной безопасности // Вестник РГГУ. Серия: Политология. История. Международные отношения. 2023. № 2. С. 112–125.

7. Белова Н.Е. Особенности дискурса информационной войны // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 9. Филология. Востоковедение. Журналистика. 2015. № 3. С. 120–130.

8. Злобин М.А. Технологии формирования политического дискурса в условиях сетевого общества // Политическая лингвистика. 2019. № 5. С. 98–105.

9. Манукян А.М. Социально-психологические механизмы гипнотического манипулирования сознанием масс в медийном пространстве на примере социальных сетей (Vk, Facebook, Instagram) // Вестник Челябинского государственного университета. 2019. № 4. С. 76–85.

10. Баштовой В.Ю., Мирошников И.И. Аддикция и манипулирование как угрозы современных коммуникационных технологий // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Филология. Журналистика. 2017. № 2. С. 150–158.

© Джан Цзяньдун, Тхориков Б.А., 2025

УДК 338.332

## **ЭКОНОМИКО-ПРАВОВАЯ СРЕДА ВЕДЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Досмуратова Д.А.

Научный руководитель Ильин С.Ю.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Московский государственный юридический университет  
имени О.Е. Кутафина (МГЮА)», Москва*

Бюджетная система страны, на которой держится отечественная экономика, функционирует первоначально за счет бизнес-процессов, приносящих государству и его структурным единицам большую часть денежных притоков, направляемых на проведение исполнительными органами власти мероприятий по обеспечению баланса интересов между различными социальными группами, служащего основой благополучия и процветания нации, поскольку они предназначены для получения прибыли по уровню, нередко превышающему среднестатистические ее показатели, при том, что она есть главный источник финансирования хозяйственных проектов даже у субъектов, формально не имеющих цели ее получения [1, 3, 6, 7, 10]. Также надо обязательно отметить, что в условиях конкуренции, неизбежной для большинства организаций, занимающихся бизнесом, прибыль еще и важнейший индикатор устойчивости и, значит, должна быть получена с достаточным запасом прочности, и упущение ее недопустимо, несмотря на большой размер маржи безопасности [2, 4, 8, 9, 11]. Данный факт усиливает значимость исследуемой темы, посвященной вопросам ведения предпринимательской деятельности организациями, главными ее субъектами, в экономико-правовых условиях, типичных для любой бизнес-эпохи, представленных элементами, требующими повышенного внимания со стороны менеджеров (руководителей организаций), отвечающих за стратегическое развитие юридических лиц [5, 12]. Среди элементов экономико-правовой среды особенно следует выделить бухгалтерский учет и аудит. Ценность этих элементов находит свое отражение в выполняемых ими функциях, порождающих искомые расходные статьи.

1. Контрольная функция. С помощью бухгалтерских и аудиторских операций контроль осуществляет по трем разновидностям и подразделяется на предварительный (до совершения операций), текущий (во время

совершения операций), заключительный (после совершения операций). Контроль в области бухгалтерского учета охватывает несколько направлений: выполнение производственно-сбытовых планов, обеспечение сохранности права собственности на имущество, рациональное использование ресурсов, формирование производственных и полных затрат и их снижение в динамике, формирование финансовых результатов, обеспечение необходимого финансового состояния, создание фондов риска (резервов по сомнительным долгам).

2. Функция обеспечения сохранности имущества. Реализуется через проведение инвентаризации активов и пассивов. В ходе ее проведения выявляются расхождения в размерах имущества, и формируется документальность оформления операций по их наличию и движению дифференцированно по группам основного и оборотного, собственного, привлеченного и заемного капитала, и устанавливаются причины несоответствия ожидаемых и полученных показателей.

3. Информационная функция. С ее помощью руководство обеспечивается сведениями синтетического и аналитического учета. На всех стадиях учета и аудита к информации предъявляются следующие требования: объективность, достоверность, своевременность, оперативность. Ее предназначение заключается в эффективности, качестве сведений, удовлетворении потребностей менеджеров, собственников и других заинтересованных лиц в достижении результатов.

4. Функция обратной связи. С ее помощью руководство обеспечивается фактическими данными о получаемых результатах и осуществляемых затратах, имуществе и обязательствах и делает выводы, насколько подчиненными уяснены задачи по воплощению в реальность запланированных ими показателей. Ведущая роль в ее осуществлении принадлежит первичному учету.

5. Аналитическая функция. С ее помощью руководство оценивает тесноту причинно-следственных связей между итоговыми и промежуточными результатами, используя традиционные (ручные) и современные (автоматизированные) средства. Она способствует конкордации данных первичного учета с данными синтетического и аналитического учета и выявлению резервов улучшения показателей.

Перечень функций бухгалтерского учета и аудита порождает расходы, и оперирование ими дает организациям ответ, насколько их деятельность вписывается в правовое поле, исходя из показателей экономико-правовой эффективности и экономико-правовой интенсификации, то есть доходности, прибыльности и расходности по доходам и прибыли предпринимательских действий, эластичности правовых мер, идентифицируемых сопоставлением совокупных доходов и совокупной прибыли с бухгалтерскими и аудиторскими расходами в прямом и косвенном выражении, и движения (увеличения или сокращения)

совокупных доходов и совокупных расходов в процессе изменения (повышения или снижения) уровня этих соотношений. Иными словами, бухгалтерские и аудиторские функции есть связующая нить между экономико-правовой средой и результатами предпринимательской деятельности организаций, в связи с чем, им необходимо скрупулезно подходить к ее всесторонней оценке, дающей комплексное представление о бизнес-процессах (базисе) и правовом поле (надстройке) создаваемых коммерческих проектов. Именно такое понимание экономико-правовой среды предпринимательской деятельности принесет организациям наибольшую финансовую выгоду и избавит их от денежных потерь, вызванных неоправданными юридическими (правовыми) рисками.

Таким образом, рассмотренные элементы экономико-правовой среды являются комплементарными для деятельности организаций, занимающихся предпринимательством, потому что органично сочетаются по функциональному содержанию по причине взаимной дополняемости методологических основ. Каждый из них в отдельности подчинен одним и тем же причинно-следственным ориентирам, и им же они подчинены в совокупности и, следовательно, представляют собой монолит юридических издержек в предпринимательской сфере, предназначенных для эффективного получения организациями результата наиболее рациональным способом, состоящим в расходе денежных ресурсов на такие цели для гибкого оперирования законодательными нормами, позволяющего интенсивно мультиплицировать доходы и прибыль и достигать по ним предельных параметров, что гарантирует им финансовые преимущества перед конкурентами и создает предпосылки для более выгодного их рыночного положения перед клиентами.

#### **Список использованных источников:**

1. Голубев С.С., Губин А.М., Романенко Н.Ю. Проектный анализ – М., 2024. – 139 с.
2. Голубев С.С., Губин А.М., Иванус А.И., Романенко Н.Ю., Щербаков А.Г. Создание искусственного сознания в интересах управления инновационной экономикой // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 3. – С. 13-17.
3. Зернова Л.Е., Михайлов Н.В. Факторы, влияющие на эффективность деятельности организации // Наука и инновации. – 2017. – С. 74.
4. Ильин С.Ю. Основные производственные фонды в сельском хозяйстве. – Ижевск, 2005. – 101 с.
5. Ильин С.Ю. Маркетинг. – Ижевск, 2013. – 88 с.
6. Ильин С.Ю. Менеджмент. – Ижевск, 2013. – 72 с.
7. Ильин С.Ю. Организация предпринимательской деятельности. – Ижевск, 2013. – 86 с.
8. Ильин С.Ю. Основы аудита. – Ижевск, 2013. – 30 с.

9. Ильин С.Ю. Основы менеджмента. – Ижевск, 2013. – 60 с.
10. Ильин С.Ю., Кочеткова И.А. Анализ деловой активности и рентабельности деятельности предприятия // Часопис економічних реформ. – 2014. – № 4 (16). – С. 49-55.
11. Песчанникова А.Р., Оленева О.С. К вопросу определения принципов формирования экономической модели предприятия легкой промышленности // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 6. – № 3 (144). – С. 47-54.
12. Степнова О.В., Романенко Н.Ю. Использование экономического потенциала как основы реализации стратегии развития муниципального образования // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 10 (103). – С. 162-165.

© Досмуратова Д.А., 2025

УДК 336.71:65.012.3

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ:  
РОЛЬ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА  
В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ  
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА  
В УСЛОВИЯХ ПРОМЫШЛЕННОЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

Дымовских Е.А.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В условиях стремительно меняющейся глобальной экономики, трансформация финансовых услуг становится критически важной для обеспечения устойчивого развития малого и среднего бизнеса. Промышленная цифровизация, включая внедрение искусственного интеллекта, больших данных и облачных технологий, не только меняет производственные процессы, но и создает новые вызовы и возможности для финансового сектора, особенно для банков.

Банковский сектор играет ключевую роль в поддержке малого и среднего бизнеса, который, в свою очередь, является основой экономического роста, занятости и инноваций в большинстве стран. Малый и средний бизнес часто сталкивается с барьерами при доступе к финансированию, что делает поддержку со стороны банков особенно важной для их развития. В то же время, сам банковский сектор также испытывает значительные изменения, обусловленные цифровизацией, которая требует от него адаптации к новым условиям и потребностям клиентов.

В данном контексте возникает необходимость исследовать, как банки могут трансформировать свои услуги и подходы, чтобы эффективно поддерживать малый и средний бизнес в условиях цифровой революции. Это включает в себя использование инновационных технологий для улучшения процесса кредитования, разработку новых финансовых продуктов, которые соответствуют современным требованиям рынка, а также внедрение платформенных решений, которые способствуют более открытому и гибкому взаимодействию между банками и предпринимателями [1, 2].

Инновационные финансовые инструменты для малого и среднего бизнеса играют важную роль в поддержке и развитии этого сектора экономики. Вот несколько примеров таких инструментов, которые помогают малому и среднему бизнесу улучшать финансовую устойчивость, оптимизировать процессы и стимулировать рост.

1. Краудфандинг – платформы, где множество инвесторов могут финансировать проекты или стартапы. Это позволяет малому бизнесу привлекать капитал, не полагаясь только на традиционные банковские кредиты.

2. Финансовые технологии – инновационные решения, предлагающие автоматизированные сервисы для управления финансами, такие, как управление денежными потоками, расчеты с клиентами и поставщиками.

3. Блокчейн и смарт-контракты, включающие: использование технологий блокчейн для повышения прозрачности и безопасности финансовых операций; смарт-контракты могут помочь автоматизировать выполнение условий сделок без необходимости обращения к посредникам.

4. Обновленные кредитные рейтинги. Использование альтернативных данных (например, платежей по счетам, данных с банковских карт) для оценки кредитоспособности малого и среднего бизнеса, что позволяет большему числу компаний получить доступ к финансированию.

5. Сервисы по управлению денежными потоками – это важно для избежания кассовых разрывов и планирования деятельности.

6. Микрокредитование – предоставление небольших кредитов для поддержки начинающих или небольших бизнесов, которые часто не могут получить традиционные кредиты.

7. Инструменты для управления рисками – помогают малым и средним бизнесам минимизировать риски, связанные с колебаниями валютных курсов, процентных ставок и доходов.

8. Лизинг и аренда оборудования – это альтернативное финансирование, позволяющее компаниям использовать оборудование без необходимости его покупки. Это особенно полезно для стартапов, где капитальные затраты высоки.

9. Платежные решения: инновационные платформы для обработки платежей, которые упрощают процесс оплат для клиентов и улучшают финансовые потоки для бизнеса.

10. Профессиональные сети и платформы для менторства – это платформы, объединяющие малые и средние бизнесы с опытными предпринимателями и инвесторами для получения консультаций и помощи в развитии бизнес-стратегий.

Внедрение инновационных финансовых инструментов позволяет малым и средним бизнесам не только получать доступ к необходимым ресурсам, но и более эффективно управлять своими финансами, адаптироваться к изменениям в рыночной среде и находить новые возможности для роста. Это создает более устойчивую и динамичную экосистему для предпринимательства.

Цифровизация банковских услуг – важный процесс, который трансформирует финансовый сектор, предлагает новые возможности для пользователей и ставит перед банками и финтех-компаниями ряд вызовов.

К перспективам цифровизации банковских услуг можно отнести: увеличение доступности, улучшение клиентского опыта (мобильные приложения, чат-боты и персонализированные сервисы), снижение операционных расходов (автоматизация процессов и использование новых технологий), гибкость и адаптивность, улучшение управления рисками, внедрение инновационных финансовых продуктов.

Вызовы цифровизации банковских услуг: кибербезопасность, регуляторные ограничения, необходимость в адаптации сотрудников, увеличение конкуренции, доверие клиентов, технологическая зависимость.

Успешная реализация стратегий цифровизации требует сбалансированного подхода, который учитывает современные технологии, безопасность, регуляторные требования и потребности клиентов. Компании, готовые адаптироваться и внедрять инновации, смогут занять лидирующие позиции на рынке и преуспеть в условиях цифровой трансформации.

Обеспечение доступа к финансированию является одним из ключевых факторов, способствующих инновациям в промышленности. Оно позволяет компаниям разрабатывать новые продукты, внедрять современные технологии и оптимизировать процессы, что ведет к повышению конкурентоспособности и динамичному развитию рынка.

Влияние доступа к финансированию на инновации в промышленности: разработка новых технологий и продуктов (необходимо для создания новых продуктов и усовершенствования существующих технологий), расширение производственных мощностей (увеличение производства, оптимизация процессов), ускорение выхода на рынок, снижение финансовых рисков, создание партнерств и коллабораций

(усиление синергетического эффекта от совместных инновационных усилий), увеличение экономической устойчивости.

Механизмы обеспечения доступа к финансированию: банки и кредитные организации, государственные программы поддержания инноваций, венчурный капитальный фонд, краудфандинг, бизнес-инкубаторы и акселераторы (предоставляют стартапам ресурсы и финансирование для развития их инновационных идей на ранних стадиях), корпоративные инвестиции.

Обеспечение доступа к финансированию оказывает значительное влияние на инновации в промышленности. Этот доступ позволяет предприятиям развивать новые технологии, оптимизировать процессы и повышать свою конкурентоспособность. Важно, чтобы предприятия и государственные институты продолжали развивать механизмы финансирования и поддержки инноваций, чтобы создавать более устойчивую и динамичную экономику, способную адаптироваться к меняющимся условиям и новым вызовам.

Поддержка малого и среднего бизнеса является ключевым аспектом устойчивого развития экономики, и многие страны внедряют различные подходы и программы для стимулирования этого сектора. Вот несколько примеров международного опыта, как банки и финансовые институты в разных странах поддерживают малый и средний бизнес [3].

1. Германия: KfW и программы субсидирования. Государственный банк развития Германии KfW предлагает различные программы финансирования для малого и среднего бизнеса, включая льготные кредиты, гранты и гарантии. Эти программы направлены на поддержку инноваций, улучшение устойчивости бизнеса и создание рабочих мест. Субсидирование – рамках нескольких программ, KfW финансирует часть процентной ставки по кредитам, что делает заимствование более доступным для малых компаний.

2. США: SBA и венчурный капитал. Small Business Administration (SBA) – эта федеральная государственная организация предоставляет гарантии по кредитам малым бизнесам, что снижает риски для банков и делает кредиты более доступными. SBA также предлагает консультационные услуги и программы образования для предпринимателей. Венчурные капитальные фонды – в США существует множество венчурных капитальных фондов, которые инвестируют в стартапы малого и среднего бизнеса, обеспечивая не только финансирование, но и менторскую поддержку.

3. Канада: Export Development Canada. Export Development Canada (EDC): Этот государственный институт предлагает финансирование и страхование для канадских малых и средних компаний, стремящихся выходить на международные рынки. EDC помогает бизнесам с адаптацией их стратегий и управлением рисками при экспорте. Поддержка инноваторов

– в рамках различных программ EDC и частных банков также акцентируется внимание на инновациях и современных технологиях.

4. Япония: Центры поддержки бизнеса. Центры поддержки малых и средних предприятий (SME Support Centers): В Японии созданы центры, которые предоставляют финансовую и консультационную поддержку для МСБ, включая помощь в подготовке бизнес-планов и доступ к финансированию. Государственные субсидии: Правительство Японии предлагает различные субсидии и гранты для поддержки малого и среднего бизнеса и внедрения инновационных технологий.

5. Норвегия: Инновационный норвежский фонд. Этот фонд предоставляет финансирование для инновационных проектов и стартапов, особенно в сфере технологий и устойчивого развития. Фонд устанавливает низкие процентные ставки и предоставляет финансовые гарантии.

Международный опыт демонстрирует, что поддержка малого и среднего бизнеса требует комплексного и многопрофильного подхода. Успешные модели включают в себя как прямое финансирование, так и образовательные программы, а также создание инфраструктуры, которая способствует инновациям и развитию предпринимательства.

Трансформация финансовых услуг в контексте промышленной цифровизации представляет собой важный и актуальный процесс, который напрямую влияет на развитие малого и среднего бизнеса. В условиях быстро меняющегося технологического ландшафта, на банки возложена ключевая роль в обеспечении финансовой устойчивости и инновационного потенциала этого сектора экономики.

Современные технологические инновации – от искусственного интеллекта до блокчейна – создают новые возможности для повышения доступности и эффективности финансовых услуг. Эти технологии не только упрощают процесс получения кредитов для малых и средних бизнесов, но и позволяют банкам более точно оценивать риски, предлагать индивидуальные решения и адаптироваться к потребностям клиентов.

#### **Список использованных источников:**

1. Котляров И.Д. Цифровая трансформация финансовой сферы: содержание и тенденции // Управленец. - 2020. - №3. – с. 72-81.

2. Баланов А. Н. Цифровая трансформация. Финансовые услуги и банковское дело: - Лань, - 2024.- 564 с.

3. Уразова С.А., Зарубежный опыт поддержки малых и средних предприятий национальными банками развития // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). - № 4 (64) - 2018. – с. 197-205.

© Дымовских Е.А., 2025

УДК 336.7

## ПРОБЛЕМЫ КРЕДИТОВАНИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИИ

Дымовских Е.А.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Малые предприятия привлекают дополнительные источники финансирования как в процессе развития, так и в процессе текущей деятельности. На сегодняшний день финансовые ресурсы подразделяются на следующие виды: собственные средства (уставной капитал, чистая прибыль); заемные средства (долгосрочные и краткосрочные кредиты, займы); инвестиции (частные вложения, доли в уставном капитале, субсидии).

По конечному виду получения источники средств финансирования можно подразделить на следующие формы: внутренние (личные сбережения физического лица, доходы от деятельности малого предпринимательства); внешние (банковский кредит, лизинг, программы Внешэкономбанка, прямое и венчурное финансирование (ФПиВП), прочее).

Развитие рыночной экономики тесно связано с кредитом, который содействует увеличению объемов производства и реализации продукции, непрерывности оборота капитала, обновлению основных средств предприятия.

Банковские кредиты выступают как дополнительный источник финансовых ресурсов для коммерческой деятельности на этапе становления организации и на стадии ее функционирования как с целью осуществления инвестиций, так и для поддержания необходимого уровня оборотных средств.

Потребность в кредитовании особенно актуальна для малого бизнеса, так как во многих случаях кредиты обеспечивают значительную долю внешнего финансирования этой деятельности [1-5].

Для определения проблем банковского кредитования малого предпринимательства необходимо рассмотреть ряд особенностей, разделив их на 4 категории, с которыми сталкиваются банки при обслуживании малого бизнеса (табл. 1).

Высокие транзакционные издержки. Трудозатраты, возникающие при работе с малым и средним бизнесом, значительно выше, чем при работе с крупными кооперативными клиентами. В связи с этим необходим большой штат высокооплачиваемых специалистов при относительно небольшом размере кредитного портфеля. У банка, безусловно, будет меньше затрат на

выдачу одного кредита крупному корпоративному клиенту, чем на несколько сотен кредитов малым предприятиям.

Таблица 1 – Особенности банковского кредитования малого предпринимательства (составлена автором)

Категория	Банковские показатели и структура	Человеческий фактор	Риски
Особенности	-высокие транзакционные издержки; -создание обязательных резервов; -финансовый анализ; -группа связанных лиц.	-длительный срок рассмотрения заявки	-незначительный объем кредитования; - краткосрочный характер кредитов; -отсутствие качественного залога.

Создание обязательных резервов. Работу с малым предприятием осложняет предусмотренное законом обязательное резервирование средств, так как малый бизнес относится к категории повышенного риска.

Финансовый анализ. Анализ финансового состояния заемщика базируется на данных бухгалтерской отчетности. Но в случае с малым предпринимательством бухгалтерская отчетность, как правило, не отражает реальное финансовое положение компании. Это связано с: оптимизацией налогооблагаемой базы. Малый бизнес занижает выручку и завышает накладные расходы; у многих предприятий имеется несоответствие рыночной и балансовой стоимости активов.

Группа связанных лиц. Одной из особенностей кредитования клиентов сегмента малого бизнеса является существование понятия «группы связанных компаний». Банк считает компании связанными, если они входят в состав вертикально (горизонтально) интегрированной группы, и их отчетность подлежит консолидации.

Вертикально интегрированная группа – это группа связанных лиц (ГСЛ, ИП и ООО), которые объединены одним бизнес-процессом, вовлечены в единый экономический (производственный, инвестиционный, сбытовой, торговый, научно-исследовательский) цикл, в том числе участвуют в совместном производстве конечного продукта на разных стадиях.

Горизонтально интегрированная группа – группа лиц (организаций), ведущих несколько бизнес-процессов, объединенных одними собственниками или другими критериями связанности. К таким критериям можно отнести: юридические; экономические: брачные отношения; близкие родственники; предоставление поручительства (залога).

Длительный срок рассмотрение заявки. При анализе было установлено, что средний срок рассмотрения кредитной заявки составил чуть менее 20 дней. Максимальный срок рассмотрения кредитной заявки составил 39 дней, минимальный – 12 дней. Это связано с низкой финансовой грамотностью заемщиков, с малым опытом работы сотрудников банка и большими количественными изменениями во внутренних нормативных документах.

Незначительный объем кредитования. Незначительность объемов кредитования малого и среднего бизнеса в принципе не может обеспечить существенной прибыли банкам, с одной стороны, и удовлетворить потребности малых предприятия в заемных средствах – с другой. Кредитование малого предпринимательства в России обеспечивается в основном за счет краткосрочных кредитов. Политика минимизации рисков со стороны банков в сочетании с дефицитом качественных проектов являются причиной незначительных объемов инвестиционного кредитования.

Краткосрочный характер кредитов. В банковском кредитовании малого предпринимательства преобладают кредиты сроком от 6 до 12 месяцев (51% от общего портфеля кредитования малого предпринимательства). При этом в редких случаях кредиты выдаются на срок более трех лет.

Отсутствие качественного залога. Известно, что основной сектор малого бизнеса в РФ работает в сфере торговли – 58,1%, основные активы – это товары в обороте. В результате, огромный пласт малого бизнеса не имеет качественного залога и, как следствие, остается без финансирования.

Банковское кредитование малого предпринимательства характеризуется определенной спецификой, а именно, повышенным уровнем всех источников рисков. В банковской литературе принято считать, что риск кредитования заемщиков зависит от: вида предоставляемого кредита; обеспечения; специфики кредитов – банковские, государственные, кредиты страховым компаниям и частным лицам; видов дебиторов – промышленные, сельскохозяйственные, коммунальные и др.; направления использования – потребительские, промышленные, на формирование оборотных средств, инвестиционные, сезонные, на устранение временных финансовых трудностей, промежуточные, на операции с ценными бумагами, под импортные и экспортные контракты; размеров – мелкие, средние, крупные; способов предоставления – вексельные, при помощи открытых счетов и т.д.; вида заемщиков – предприятия мелкие, средние и крупные.

При управлении банковскими рисками банками учитываются рекомендации Банка России. Центральный банк РФ вводит в действие упрощенный стандартизированный подход к оценке кредитного риска, упрощенный подход к оценке рыночного риска, базовый индикативный подход к оценке операционного риска.

Сегодня российские банки используют зарубежный опыт, когда банк-кредитор активно участвует в разработке бизнес-плана клиентов, консультирует его руководителей по всем финансовым проблемам. Участие специалистов не ограничивается определением потребности заемщика в финансовых ресурсах, они консультируют предприятие на всех этапах использования ссуды. Более того, если у должника возникают финансовые

проблемы, банк дает ему рекомендации по выходу из кризиса. Помогая заемщику, банк не только гарантирует возврат средств, но и сохраняет клиента.

Таким образом, проблема банковского кредитования малого бизнеса является сложной междисциплинарной проблемой, находящейся на стыке нескольких научных направлений, относящихся как к функционированию реального сектора экономики, определяющего условия работы бизнеса, так и сферы банковской деятельности. Данная проблема имеет специфические особенности, выраженные рядом факторов, в частности, проявляющихся в организации процессов кредитования заемщиков и управлении рисками.

Специфика банковского кредитования в России определяется как объективно существующими экономическими условиями в стране, так и недостаточно четкой разработанностью ряда научных представлений, относящихся к кредиту, как к важнейшей экономической категории.

Основной задачей, которую надо решить в рамках комплексной проблемы банковского кредитования малого бизнеса, является исследование и совершенствование механизма банковского кредитования предпринимательства.

#### **Список использованных источников:**

1. Зернова Л.Е. Анализ современной практики формирования и оценки внутренних рисков в банковской сфере // Сборник научных трудов кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2024. - С. 15-20.

2. Баркинхоева Д.Б. Типология видов банковских продуктов при кредитовании физических лиц // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности.» - 2024. - С. 238-241.

3. Двуреченская Е.А. Особенности, сегменты, участники и продукты банковского кредитного рынка // Сборник материалов Международной научной конференции молодых исследователей «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2023)» - 2023.- С. 120-124.

4. Зернова Л.Е. Влияние кредитования на развитие малого и среднего бизнеса России // Сборник материалов по итогам Всероссийского конкурса на лучшую научно-исследовательскую работу студентов «Актуальные проблемы экономики таможенного дела: Круглый стол кафедры Коммерции и сервиса, приуроченный ко Дню таможенника РФ» -2023.- С. 44-48.

5. Зернова Л.Е. Кредитования предприятий малого и среднего бизнеса ПАО «СБЕРБАНК» // Сборник материалов по итогам Всероссийского конкурса на лучшую научно-исследовательскую работу студентов «Актуальные проблемы экономики таможенного дела: Круглый стол

кафедры Коммерции и сервиса, приуроченный ко Дню таможенника РФ» - 2023.- С. 57-62.

© Дымовских Е.А., 2025

УДК 336.7

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ РОЗНИЧНОГО БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА

Дьячков С.А., Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Развитие розничного банковского бизнеса – одно из самых приоритетных направлений деятельности коммерческого банка, поскольку банковские услуги населению – это эффективный инструмент решения экономических и социальных задач: они формируют платежеспособный спрос, стимулируют развитие отраслей потребительского сектора экономики

Становление современного розничного банковского бизнеса началось в 2000-х годах, когда в российском банковском секторе были практически исчерпаны возможности конкуренции на рынке корпоративных клиентов.

На сегодняшний день российские банки уже имеют опыт ведения розничного банковского бизнеса, сложилось понимание сложности ритейловых технологий создания продуктов и обслуживания клиентов, повышенных рисков розничных программ кредитования.

Как показывает практика, розничный банковский бизнес стал одним из самых динамично развивающихся направлений банковской деятельности, что связано с рядом нескольких причин: жесткая конкуренция на рынке корпоративных банковских услуг; высокая доходность розничных банковских услуг; вклады физических лиц являются важным источником пассивов банка.

Вместе с тем, современная практика ведения бизнеса на рынке банковских услуг показывает, что конкурентная борьба приобретает неценовой характер, и получение прибыли зависит от степени удовлетворенности клиентов качеством обслуживания и их лояльности к банку. Кроме того, вероятность долгосрочного успеха компаний, имеющих постоянных клиентов, выше, чем у тех, которые ориентированы на приток новых потребителей. Данный аспект деятельности банка во многом зависит от применяемых банком подходов. Таким образом, задача удержания клиентов приобретает большое значение на рынке розничных банковских услуг. Таким образом, можно сделать вывод, что розничный банковский продукт является формой выражения розничной банковской услуги.

Также существует множество вариантов понятия «розничный банковский бизнес». Некоторые авторы считают, что, розничный банковский бизнес – это предоставление стандартизированных услуг массовому потребителю. Другие исследователи рассматривают его как совокупность экономических отношений, возникающих между производителями (продавцами) и частными потребителями (покупателями), по комплексу розничных банковских услуг, предусматривающих наличие мобильного ассортимента ряда, характеризующихся наличием собственной инфраструктуры и предусматривающих возможность совершения сделок и оказания услуг в каждой конечной точке розничного канала продаж. Еще один ряд авторов считают, что розничный банковский бизнес – это совокупность отношений, возникающих между производителями (продавцами) и частными потребителями (покупателями) по комплексу розничных банковских продуктов и услуг.

Анализ мнений авторов позволил сделать вывод, что не существует единого подхода в определении понятия «розничный банковский бизнес». Розничный банковский бизнес – это уникальный для каждого банка устойчивый, целенаправленный и имеющий ценность для потребителя бизнес-процесс по предоставлению продуктов и услуг розничным клиентам банка.

Для российских коммерческих банков характерной чертой настоящего времени является диверсификация деятельности. В условиях нестабильности экономики очень опасно концентрироваться на узком круге предоставляемых услуг. Поэтому банки предлагают своим клиентам все более широкий спектр банковских продуктов как в розничном, так и в корпоративном банковском бизнесе.

Разделение розничных банковских услуг на какие – либо группы зависит от целей классификации. Различают следующие подходы к классификации розничных банковских услуг.

1. Маркетинговый подход классифицирует услуги с точки зрения технологии продаж и продвижения.

2. Технологический подход группирует услуги по операционным технологиям и возможностям автоматизации.

3. Организационный подход определяет возможности объединить ведение операций в рамках той или иной внутрибанковской структуры.

Рассмотрев некоторые подходы, можно сделать вывод, что розничный рынок банковских услуг включает в себя набор сберегательных, кредитных, расчетных, кассовых и прочих услуг, предоставляемых кредитной организацией для физических лиц [1-5].

Рынок розничных банковских услуг является быстро растущим и перспективным с точки зрения внедрения новых технологий, а также с точки зрения потенциала роста. Данную тенденцию можно наблюдать,

изучив статистические показатели самых распространенных, самых прибыльных продуктов и услуг в розничном банковском бизнесе.

Проведенный анализ отдельных элементов рынка розничных банковских услуг показал тенденцию роста по всем рассматриваемым показателям, что говорит о значимости, необходимости развития и совершенствования предоставления услуг физическим лицам. Работа с частными клиентами действительно важна в деятельности любого коммерческого банка. Можно предположить, что охват населения, заинтересованном в розничном банковском бизнесе с каждым годом будет расти, а спектр предлагаемых розничных банковских товаров и услуг будет расширяться и усовершенствоваться.

Следует отметить, что особенностью розничного бизнеса также является то, что все условия о предоставлении продуктов данного направления, в том числе их стоимость, открыто публикуются на сайтах банков, информационно-аналитических и справочных порталах (в части процентных ставок по вкладам и кредитам). В отличие, например, от формата публикации данных по продуктам и услугам, предлагаемых корпоративным клиентам, которые, как правило, требуют индивидуального согласования.

#### **Список использованных источников:**

1. Асанов К.Э., Зернова Л.Е. Анализ использования банковских пластиковых карт // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024)» - 2024. - С. 92-95.

2. Панова Е.А., Зернова Л.Е. банк «ВТБ» на рынке кредитования физических лиц // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2023. - С. 120-123.

3. Зернова Л.Е., Галяткин С.А. Аспекты розничного кредитования коммерческих банков // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса. «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2023.- С. 32-38.

4. Арутюнян А.А., Зернова Л.Е. Методы организации банковского кредитования физических лиц: российский и зарубежный опыт // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2023.- С. 5-9.

5. Гайдес А.Л., Зернова Л.Е. Особенности маркетинга банковских услуг // Сборник материалов Международной научной конференции молодых исследователей «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2023)» - 2023.- С. 85-89.

© Дьячков С.А., Зернова Л.Е., 2025

УДК 336.7

## ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ РОЗНИЧНОГО БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА

Дьячков С.А.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Рынок банковских услуг стремительно развивается. И уже, казалось бы, новаторские продукты уходят в прошлое и дают развитие совершенно новым инновационным предложениям. В условиях жесткой конкуренции наибольшее значение приобретает качество и разнообразие предлагаемых банковских продуктов и услуг.

Современные коммерческие банки предлагают значительный спектр услуг для различных слоев населения. Массовый сегмент клиентов имеет доступ к стандартным услугам банка, премиальное обслуживание предполагает предоставление расширенного перечня услуг, в том числе инвестиционного характера, Сегмент населения с доходами более высокого уровня требует особого подхода к обслуживанию.

В этих условиях важно организовать розничный банковский бизнес коммерческого банка таким образом, чтобы охватить весь рынок услуг и клиентов с различным уровнем жизни и финансовыми возможностями. Очень важно уделять внимание не только объемам розничных банковских услуг и их продвижению на рынок, но и качеству обслуживания, так как это скажется на конкурентоспособности банка, а это значит, и на стабильности его доходов и прибыли.

Мировой опыт и российская банковская практика показывают, что инвестиции в совершенствование качества обслуживания клиентов рассматриваются как интенсивное развитие и влияют на стабильность роста доходов банка.

Каждый коммерческий банк стремится расширить и разнообразить спектр предоставляемых услуг, а также повысить качество их предоставления клиентам. Поэтому увеличивая прибыль коммерческого банка, внедряя новые продукты, следует соблюдать стандарты качества предоставления розничных банковских услуг.

Наличие лояльности, т.е. благоприятного отношения потребителей к определенной кредитной организации и ее продуктам, служит основой для получения стабильного объема продаж, что, в свою очередь, является стратегическим показателем успешности коммерческого банка.

Специфику розничного банковского бизнеса определяют его следующие трансформационные функции в экономике.

**Трансформация капиталов.** Банки привлекают значительное количество мелких вкладов (остатки на счетах организаций, депозиты населения) и выдают крупные кредиты. Происходит перераспределение средств между домохозяйствами и реальным сектором экономики. В условиях повышения доли сбережений в общих доходах населения средства физических лиц являются наиболее доступным, устойчивым и нецелевым внешним источником ресурсов кредитования для банков.

**Трансформация сроков.** Временная потребность в дополнительных финансовых ресурсах, а также временный избыток (наличие) свободных денежных средств у различных экономических агентов, секторов экономики не совпадают. Банки привлекают и размещают ресурсы с разными сроками погашения (возврата) и, таким образом, балансируют интересы вкладчиков и кредитополучателей.

**Трансформация рисков.** В соответствии с принципами банковской деятельности банки обеспечивают возврат денежных средств вкладчикам, т.е. принимают на себя риски размещения средств.

При обслуживании банком физических лиц возникают следующие основные виды отношений (табл. 1).

Таблица 1 – Взаимодействие физических лиц и банков

Основные потребности физического лица	Банковские операции
Получение основных доходов, переводы денежных средств	Открытие и ведение банковских счетов
Платежи банку, государственным и налоговым органам	Расчетно-кассовое обслуживание
Размещение свободных денежных средств	Привлечение денежных средств во вклады, выпуск долговых ценных бумаг
Текущие платежи и расчеты	Операции с картами, чеками
Потребность в дополнительных денежных средствах	Кредитные операции
Обеспечение сохранности и безопасности документов и ценностей	Помещения и сейфы банковского хранения

Банковский розничный бизнес как самостоятельное направление деятельности универсальных банков ориентирован на удовлетворение потребностей физических лиц на основе предоставления широкого спектра банковских услуг. Обслуживание банками населения требует предоставления стандартизированных и индивидуальных услуг, формирования продуктового ряда, ориентированного на различные клиентские группы, сокращения расходов банка за счет единой технологии продвижения розничных продуктов.

Особенностями банковского обслуживания населения являются относительно небольшой объем проводимых операций и, как следствие, более высокие относительные издержки банка; высокая мобильность клиентов, связанная с возможностью совершения операций в других банках, миграцией вкладов; направленность банковского обслуживания на удовлетворение личных потребностей клиентов-физических лиц; зависимость результатов деятельности банка в розничном сегменте от уровня доверия населения, что требует поддержания положительного имиджа на основе активной коммуникационной политики.

Удовлетворение потребностей физических лиц в банковских услугах обеспечивается особой сферой экономических отношений – рынком розничных банковских услуг. В качестве субъектов данного рынка выступают банки, их филиалы, другие структурные подразделения, предоставляющие розничные услуги, а также население, которое является потребителем розничных банковских услуг. Наряду с ними участниками рынка считаются небанковские финансовые посредники и иные организации, предоставляющие банкам и их клиентам-физическим лицам информационные, консультационные и сервисные услуги (кредитные бюро, коллекторские агентства, кредитные брокеры и консультанты, организации-оценщики). Для оказания услуг физическим лицам создается банковская инфраструктура, включающая многофункциональные банкоматы (офисы самообслуживания), POS-терминалы, системы дистанционного банковского обслуживания [1-5].

Розничная банковская услуга – это разновидность нематериального экономического блага; она имеет ряд особенностей: обладает абстрактным (неосязаемым) характером; является процессом, в рамках которого взаимодействуют участники рынка банковских услуг; реализует свойство неотделимости потребления услуги от ее производства (возможно предоставление услуги как в офисе в результате непосредственного контакта с работниками банка, так и на расстоянии путем дистанционного доступа); характеризуется протяженностью во времени (кредитное и депозитное обслуживание); использует деньги и финансовые инструменты; требует определенного культурного и образовательного уровня клиентов, а следовательно, дополнительных целенаправленных действий банков в виде их обучения (консультационной помощи).

Таким образом, розничная банковская услуга – действия, направленные банком на удовлетворение личных, семейных и иных не связанных с предпринимательской деятельностью потребностей физических лиц.

#### **Список использованных источников:**

1. Зернова Л.Е., Трари А. Организация маркетинга кредитования физических лиц в коммерческом банке // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» . - 2022. - С. 25-30.

2. Еремин П.А., Зернова Л.Е. Развитие банковской системы России под влиянием инновационных технологий // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса». - 2022. - С. 30-34.

3. Зернова Л.Е. Сущность, роль и классификация банковских карт в системе дистанционного обслуживания // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса». - 2022. - С. 38-42.

4. Зернова Л.Е. Совершенствование организации обслуживания клиентов - физических лиц в региональных коммерческих банках // Сборник научных трудов по итогам проведения круглого стола «Ориентиры социально-экономического развития регионов и управленческие технологии». - 2022. - С. 47-52.

5. Зернова Л.Е. Совершенствование организации обслуживания клиентов - физических лиц с использованием банковских карт и дистанционных технологий // Сборник научных трудов по итогам проведения круглого стола «Тенденции и тренды в сфере бизнес-аналитики». - 2022. - С. 50-56.

© Дьячков С.А., 2025

УДК 685.34

### РАЗРАБОТКА И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ТОВАРНОГО ЗНАКА ДЛЯ БРЕНДА ЖЕНСКОЙ ОБУВИ «WHITE NIGHTS»

Жиброва В.В.

Научные руководители Рыкова Е.С., Синева О.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В данной статье рассматриваются основные этапы разработки товарного знака и акцентируется внимание на особенностях, раскрывающих исключительный стиль бренда женской обуви «White nights». Этот процесс способствует формированию эффективной стратегии бренда, улучшению маркетинговой деятельности и оптимизации процессов, что позволяет бренду укреплять свои позиции на рынке и повышать конкурентоспособность.

Название бренда «White nights» с первого упоминания вызывает ассоциации с роскошью и элегантностью. Бренд представляет женские сапоги белого цвета, которые одинаково уместны как в повседневной жизни, так и на особых мероприятиях, включая свадьбу.



Рисунок 1 – Пример сочетания белых сапог с костюмами разных стилей.

Уникальность бренда заключается в том, что сапоги могут стать оригинальным дополнением как классических, так и нестандартных

образов. Например, сапоги гармонично смотрятся с платьями, где акцентом является ассиметричный подол – длинный сзади и короткий спереди (рис. 1а), или короткое платье-пиджак (рис. 1б). Вместе с тем сапоги прекрасно сочетаются с образами, которые предназначены для торжественных случаев.

Отличительной чертой бренда является внимание к деталям. Бренд подстраивается под модные тенденции и ориентируется в большей степени на то, чтобы добавить современного шарма в образ. Особое внимание уделяется конструкции голенища, в соответствии с трендами оно выполнено с легкой сборкой, либо с увеличенным размером обхвата, создавая оверсайз-эффект, тем самым подчеркивая изящество каждой девушки. В образе создается модная расслабленность, создается нереальный стиль.

Для того чтобы все особенности и уникальные черты бренда стали понятны на визуальном уровне, необходимо создать товарный знак, который будет выгодно отличать бренд от конкурентов. В данном случае будет создан оригинальный логотип, который отражает ключевые ценности бренда: роскошь, элегантность и женственность. Центральным акцентом выступает белый цвет, но для того, чтобы подчеркнуть смелость бренда стоит не забывать про тонкие цветовые решения. Использование утонченного шрифта с плавными линиями будет уместно при разработке логотипа, силуэтное решение в виде сапога отразит миссию бренда (рис. 2).



Рисунок 2 – Варианты разработанных логотипов бренда «White nights».

Проанализировав и тщательно оценив все нюансы, отдаются предпочтения первому варианту логотипа, т.к. он сочетает в себе сдержанность и образ премиального бренда.

На этапе разработки логотипов был проведен опрос среди потребителей. В опросе приняли участие 43 человека, большинство из них девушки от 18-25 лет. 52,6% респондентов отметили, что выбранный логотип лучше отражает обувной бренд женской обуви «White nights» (рис. 3а). 46,7 % ответивших считают, что логотип лишь частично ассоциируется с брендом (рис. 3б).



Рисунок 3 – Гистограмма распределения результатов опроса, отражающая предпочтения в выборе логотипа.

Логотип является лицом бренда, он должен мгновенно вызывать у покупателя определённые эмоции или ассоциации. Глядя на логотип, покупатель должен чувствовать связь с ценностями бренда, его миссией или эстетикой. Так, у 42,9% респондентов логотип бренда вызывает эмоции роскоши, у 35,7% – утонченность, у 14,3% – элегантность, а у 7,1% – женственность.

Самое главное для любой компании – это стремление к повышению эффективности бизнеса. Согласно проведённому опросу, 46,7% респондентов считают, что логотип может сыграть значительную роль в продвижении бренда в число лидеров. Ведь хорошо продуманный логотип может вызывать доверие, привлекать внимание и формировать эмоциональную связь с потребителем, что играет важную роль в достижении успеха на рынке.

Судя по опросу, 42,9% респондентов оценивают бренд как средний сегмент на рынке. При этом 35,7% считают, что бренд уже близок к статусу лидера, что свидетельствует о большой перспективе для роста и укрепления позиций. Лишь 21,4% видят бренд как новичка, что подтверждает его узнаваемость и определённое доверие со стороны аудитории. Это отличная отправная точка для движения вперёд. У бренда есть все шансы выйти на лидирующие позиции!

Таким образом, проведённый анализ особенностей бренда женской обуви «White nights» подчеркивает его уникальность, ориентированность на современные предпочтения потребителей. Успешное создание логотипа, который передает ценности бренда, и положительные результаты опроса демонстрируют высокие позиции на рынке. Грамотно выстроенный маркетинговый подход обеспечивает высокий потенциал для развития и достижения новых высот.

#### **Список использованных источников:**

1. Позиционирование товара и бренда: виды, успешные примеры, стратегии, методы и способы разработки Дмитрий Дониц [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://secrets.tbank.ru/razvitie/pozicionirovanie-brenda/> — (дата обращения: 22.02.2025)

2. Разработка концепции бренда обуви для девочек-школьниц в балетном стиле / А.И. Карасева, В.В. Костылева, К.В. Корж // Костюмология. – 2022. – Т. 7. – No 2. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kostumologiya.ru/PDF/16TLKL222.pdf> — (дата обращения: 24.02.2025)

3. Символизм цвета. Значение цветов в логотипе и маркетинге. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mindexpert.ru/articles/simvolizm-cveta-v-brendinge/> — (дата обращения: 27.02.2025)

© Жиброва В.В., 2025

УДК 331

**АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛА  
КАК ИНСТРУМЕНТ ОПТИМИЗАЦИИ  
ПРОЦЕССА НАЙМА СОТРУДНИКОВ  
В УСЛОВИЯХ ГОСПОДСТВА ПРОДАВЦА РАБОЧЕЙ СИЛЫ  
НА РЫНКЕ ТРУДА**

Змеева Е.П.

Научный руководитель Насыбулина В.П.

*Краснодарский филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова», Краснодар*

За последние три года рынок труда претерпел сильнейшие изменения, и теперь, собрать штат профессионалов для бизнеса становится сложно, как никогда. Стоимость найма персонала продолжает увеличиваться, что обуславливается дефицитом квалифицированных кадров, ростом конкуренции именно среди работодателей, а не работников, и изменениями в законодательстве. По данным исследования, проведенного крупнейшим и наиболее популярным работным сайтом в России HeadHunter, в 2023 году 38% работодателей сообщили о нехватке квалифицированных специалистов, количество незакрытых вакансий все продолжает расти [3]. В такой ситуации работодатели вынуждены не только повышать зарплаты, но и предлагать дополнительные бонусы и льготы, что также увеличивает затраты на найм. Уже в 2023 году средняя по России стоимость найма одного сотрудника возросла на 15% по сравнению с предыдущим годом, согласно данным аналитической компании AON. В среднем эта сумма составила около 63000 рублей на одного работника и включила в себя затраты на рекрутинг, обучение и адаптацию, а скорость закрытия вакансии приблизилась к 42 дням. В 2024 году стоимость найма приблизилась к 70000 рублей, а временные затраты выросли до 45-50 дней, что безусловно означает рост косвенных издержек на содержание открытых вакансий и усугубляет проблемы для организаций в контексте эффективного управления затратами.

Актуальным решением данной проблемы может стать аутсорсинг персонала. Этот подход включает передачу функций по подбору и управлению персоналом специализированным компаниям, давая возможность организациям сосредоточить свои ресурсы на основном виде деятельности [1]. По данным исследования, проведенного компанией Deloitte, более 70% организаций, использующих аутсорсинг, сообщают о снижении операционных расходов на 10-30% [2]. Это связано с тем, что аутсорсинговые компании обеспечивают доступ к лучшим практикам рекрутинга, что помогает избежать затрат на обучение и содержание

внутренних HR-отделов. Другое исследование, доказывающее привлекательность аутсорсинга, было проведено консультационной компанией PwC и показало, что специализация на подборе персонала, собственные методики и инструменты позволили находить подходящих специалистов намного быстрее: время, требуемое на закрытие вакансии, уменьшилось в среднем на 30%, вместо 45-50 дней, характерных для многих компаний, этот срок мог сократиться до 30-35 дней [5]. При этом качество подбора оставалось на высоте, так как добросовестные аутсорсинговые компании тщательно следят за своей репутацией на рынке услуг и, согласно отчету ManPowerGroup, 90% аутсорсинговых фирм имеют команды профессионалов с опытом работы в соответствующих отраслях [4]. Нельзя не упомянуть о гибкости аутсорсинга персонала и помощи во время масштабирования бизнеса. Например, во время пиковых нагрузок или изменений в проектной деятельности компании могут временно увеличить штат работников без необходимости в долгосрочных обязательствах, что станет легко осуществимым именно благодаря аутсорсингу. Годовой отчет Ассоциации Частных Агентств Занятости (АЧАЗ) в 2024 году включает информацию об обороте крупнейших кадровых агентств России, таких как ANCOR, Manpower, Avanta Russia и других. Согласно отчету, общий объем рынка в 2023 году составил 417 миллиардов рублей, что соответствует росту на 20%. Основная доля этого рынка, а именно 386 миллиардов рублей, пришлось на аутсорсинг бизнес-процессов, в то время как сегмент услуг по подбору персонала оценен в 17 миллиардов рублей. Это говорит о востребованности данных услуг и дальнейших перспективах роста и развития.

Глобальный положительный эффект от применения услуг аутсорсинга, состоящий в оптимизации процессов и снижении затрат, обеспечивается за счёт:

- сокращения затрат на внутренние HR-процессы, так как аутсорсинговые фирмы имеют готовые решения и опыт в поиске и подборе кадров, не требуют дополнительного обучения и поддержки;

- гибкости и доступа к экспертизе, актуальным знаниям свежих тенденций рынка труда, более быстрого и успешного поиска подходящих кандидатов, сокращения затрат времени на найм;

- снижения различных рисков, так как для аутсорсинговых фирм крайне важна их репутация, гарантированно будет соблюдено законодательство со стороны работодателя, что положительно повлияет и на имидж компании-заказчика и освободит внутренний юридический отдел, при наличии такового. Помимо этого, двойная проверка службой безопасности поможет избежать многих негативных последствий, связанных с ограничением информации и ресурсов компании-заказчика при проверке кандидата перед трудоустройством.

Одним из конкретных примеров положительного эффекта делегирования функций подбора и найма персонала может выступить компания «ФосАгро», которая является одним из крупнейших производителей удобрений в России. Компания добилась снижения затрат на найм на 15% и ускорила процесс получения квалифицированных кандидатов с 42 до 30 дней что позволило более оперативнее реагировать на изменения на рынке и внутри компании.

К негативным аспектам постоянного использования услуг аутсорсинга также следует отнестись с тщательным вниманием. Прежде всего, нельзя допускать нарушения автономности процессов в компании и излишней зависимости её внутренних процессов от аутсорсинговых фирм. К выбору партнеров стоит подходить очень ответственно, затрачивая много времени на изучение общей информации о них, бухгалтерских отчетностей, общего финансового состояния фирмы и ее ключевых лиц, отзывов о результатах оказанных ими услуг, не пренебрегать любыми законными способами узнать больше, прежде чем дать доступ к внутреннему содержанию собственной компании. Также нельзя полностью перекладывать ответственность за результат на аутсорсинговую фирму и следует всегда осуществлять мониторинг актуальности информации, при необходимости выполнять внеплановые проверки для контроля качества выполненных ими услуг и тогда репутационные и информационные риски можно минимизировать. Важно следить за тем, насколько аутсорсинговая фирма способна соответствовать организационной культуре компании-заказчика, для этого перед началом сотрудничества необходимо четко определить требования к кандидатам, включая навыки, опыт и корпоративные ценности. Это поможет обеспечить более точный результат при найме персонала. Установление ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки работы аутсорсингового партнера позволит отслеживать качество услуг в режиме реального времени и принимать оперативные меры при необходимости. Одним из самых главных условий эффективного использования аутсорсинговых услуг является постоянный контакт. Регулярная коммуникация позволит предотвратить появление негативных ситуаций, недопониманий, упущений и поможет поддерживать контроль над процессами найма персонала.

На текущем этапе развития предпринимательской деятельности особенно актуальным становится учет ESG-принципов (Environmental, экологические Social, социальные Governance, управленческие) в сфере аутсорсинга персонала, где взаимодействие с поставщиками услуг затрагивает вопросы прав работников (достойная оплата, безопасные условия труда, защита от дискриминации), развитие персонала, поддержка местного сообщества и обеспечение безопасности, экологической безопасности и прозрачности ведения бизнеса, управления рисками, соблюдения законодательства, противодействия коррупции. Концепция

ESG тесно связана с устойчивым развитием и корпоративной социальной ответственностью и именно поэтому позволяет бизнесу выйти на новый уровень.

Ярким примером некачественно построенного процесса взаимодействия между компанией-заказчиком и аутсорсинговой фирмой, а также прямым нарушением одного из ESG-принципов является ситуация между «Метро Кэш энд Керри» и «Митарбайтер». Mitarbeiter нанимала уборщиков и охранников для обеспечения работы магазинов METRO. В ходе проверки выяснилось, что сотрудники работали в условиях, не соответствующих требованиям охраны труда, так как существовали жалобы на задержки в выплате зарплат, а также на то, что работники получали меньшую оплату, чем обещали в контракте. Помимо этого, был недостаток средств индивидуальной защиты и отсутствие необходимых инструктажей по технике безопасности. Руководители филиалов не могли контролировать качество предоставляемых услуг аутсорсинговой компании, что приводило к недовольству как сотрудников, так и клиентов. Этот инцидент со временем привлек внимание СМИ и профсоюзов, что оставило негативный отпечаток на имидже как «Метро Кэш энд Керри», так и аутсорсинговой компании. Результатом стала необходимость пересмотра подходов к выбору подрядчиков и повышению контроля над условиями работы внешнего персонала, а также учет ESG-факторов.

Внимание к ESG-концепции в аутсорсинге персонала открывает ряд преимуществ контроля рисков, включая улучшение репутации компании, привлечение инвесторов, снижение операционных рисков и улучшение условий труда. Однако существуют и сложности, связанные с увеличением затрат, трудоемкостью оценки ESG-показателей и риском гринвошинга (от англ. greenwashing – озеленение – это форма экологического маркетинга, при которой бренды представляют товары или услуги как экологически чистые, хотя это не так).

Чтобы грамотно оценить влияние аутсорсинга персонала на эффективность найма сотрудников, учитывать только экономические показатели, такие как снижение затрат на персонал, увеличение прибыли и повышение рентабельности инвестиций недостаточно. Важно также обратить внимание на операционные показатели (повышение производительности труда, улучшение качества услуг и сокращение сроков выполнения заказов), стратегические показатели (укрепление конкурентных позиций, улучшение имиджа компании и развитие ключевых компетенций) и показатели управления персоналом, (улучшение условий труда, повышение квалификации и снижение текучести кадров). При учете всех вышеперечисленных показателей, можно, обладая достаточной информацией, принять решение о необходимости использования услуг аутсорсинговой фирмы или же наоборот внести корректировки в текущее соглашение, для достижения желаемых результатов.

В заключение, тенденция повышения стоимости найма персонала в последнее время и господство продавца рабочей силы на рынке труда является актуальной проблемой для процесса эффективного управления и снижения затрат организации, требующей комплексных решений. Аутсорсинг персонала представляется одним из наиболее оптимальных и прозрачных методов снижения затрат и повышения эффективности работы компаний. Он может стать стратегически важным решением, позволяющим организовать процессы подбора кадров так, чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке труда в любых условиях.

**Список использованных источников:**

1. Лемеза, М. Аутсорсинг. Искусство делегирования / М. Лемеза. - Москва: Альпина ПРО, 2024. - 160 с.
2. Deloitte - Исследования по аутсорсингу и его эффектам на бизнес: - [Deloitte - Global Outsourcing Survey] (<https://www2.deloitte.com/global/en/pages/operations/articles/global-outsourcing-survey.html>)
3. HeadHunter - Отчеты о состоянии рынка труда и нехватке квалифицированных кадров: - [HeadHunter - Исследования рынка труда] (<https://hh.ru/article/2023-04-27-rynok-truda-v-rossii-2023>)
4. ManPowerGroup - Отчеты об использовании аутсорсинга и условиях на рынке труда: - [ManPowerGroup - Reports on Trends in Employment] (<https://www.manpowergroup.com/workforce-insights>).
5. PwC - Отчеты по результатам исследований, включая статистику по занятости и ожиданиям специалистов: - [PwC - Рынок труда в России] (<https://www.pwc.ru/ru/publications/2023/market-report.html>)

© Змеева Е.П., 2025

**УДК 338.984**

**АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ  
НА РЕАЛИЗАЦИЮ МЕТОДОВ НЕЦЕНОВОЙ КОНКУРЕНЦИИ**

Сараджева О.В., Иванова Ю.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В условиях современных процессов глобализации и цифровизации экономики конкурентные стратегии смещаются в сторону использования неценовых методов. Все большую значимость при осуществлении предпринимательской деятельности приобретают такие нематериальные активы, как: инновации, качество продукции, развитие бренда, экологичность и ориентированность на потребителя. Согласно Орловой М.В. «неценовая конкуренция представляет собой метод конкурентной

борьбы, в основу которого положено не ценовое превосходство над конкурентами, а совершенствование потребительских свойств товара. Основной принцип неценовой конкуренции – создание существенных различий с аналогичным товаром конкурентов» [6, с. 62]. Неценовая конкуренция характеризуется тем, что на рынке преобладают стратегии, в которых основными инструментами влияния на потребителя служат неценовые факторы, что подразумевает все способы воздействия, исключая изменения цены. Вклад в неценовую конкурентоспособность предприятия требует затрат большого количества ресурсов, при этом является наиболее актуальным направлением развития бизнеса в настоящее время. Важно учесть, что развитие неценовой конкурентоспособности предприятия неразрывно связано с нематериальными активами, которые являются основой конкурентных преимуществ организации, однако традиционные модели конкуренции фокусируются на материальных ресурсах, недооценивая роль нематериальных активов. Цель данного исследования провести анализ взаимосвязи нематериальных активов и реализации методов неценовой конкуренции.

Следует отметить, что единой классификации методов неценовой конкуренции нет, так как стратегия развития бизнеса во многих случаях является уникальной в отдельно взятом случае и имеет специфику предприятия определенной сферы. Мингалева А.Ю. в своих исследованиях выделила 3 группы методов неценовой конкуренции, которая, на наш взгляд, является наиболее актуальной.

Во-первых, улучшение разнообразных потребительских характеристик товаров и услуг. Например, выведение на рынок новых товаров, внедрение товаров, которые обладают новыми потребительскими свойствами и т.д. Во-вторых, методы стимулирования сбыта товаров. Примерами могут быть скидки, образцы на пробу, лотереи розыгрыши, игры и конкурсы. В-третьих, методы рекламы и связей с общественностью. Инструментами являются реклама в интернете, телевидение, радио, рекламные щиты и др. [5, с. 28].

Первую группу методов можно иначе назвать «дифференциацией товаров». Она применяется с целью повышения потребительской ценности посредством ориентации на неудовлетворенный спрос потребителя: изменение внешнего вида товара, функциональности, использование новых материалов и технологий, расширение ассортимента. а также улучшение качества обслуживания. Являясь важным аспектом неценовой конкуренции, такие улучшения помогают компании выделиться на фоне конкурентов. Принимая целевую установку на дифференциацию товаров или услуг, фирмы ориентируются на прогноз изменения совокупности клиентских предпочтений и модификации концепции выпускаемых товаров [4, с. 105]. Основная выгода данного метода заключается в повышении ценовой

свободы, когда потребители готовы платить за улучшенные характеристики, что в итоге увеличивает рентабельность.

При реализации второй группы методов неценовой конкуренции производитель опирается именно на воздействие на конечного потребителя. Посредством реализации вышеперечисленных инструментов предприятие стимулирует покупателя сделать повторную или расширенную покупку, даже если изначально она не была им запланирована. При этом, эффективное стимулирование сбыта способствует не только росту краткосрочных продаж, но и улучшению долгосрочных отношений с клиентами, так как предлагает им дополнительные ценности и поощрения за их лояльность. В результате компании могут значительно повысить свою рыночную долю, минимизируя при этом вероятность привлечения клиентов только за счет ценовых предложений.

Реклама и связи с общественностью, как один из ключевых инструментов неценовой конкуренции, служит средством создания и распространения информации о товаре или услуге, способствуя формированию положительного восприятия бренда среди целевой аудитории. Эффективные рекламные кампании могут не только повышать уровень известности компании, но и акцентировать внимание на уникальности её предложений, что, в свою очередь, способствует созданию эмоциональной связи с потребителями. В этом контексте реклама становится не просто способом доведения информации до клиента, но и инструментом формирования предпочтений и лояльности, что значительно увеличивает шансы компании на успех в конкурентной борьбе. Значение рекламы в мире возросло, так как именно она является наиболее действенным средством донесения информации о товаре до потребителя, в связи с этим она стала более разнообразной и специфичной [3, с. 585].

Рассмотрим сущность нематериальных активов и приведем соответствующие примеры. Нематериальные активы являются объектами, которые не могут быть выражены в материально-физической форме, являются объектами продолжительного действия. При этом, они должны приносить экономическую выгоду предприятию посредством их применения в конкурентной борьбе. Они создают привлекательность конкретного бренда, Нематериальные активы относятся к конкурентным преимуществам первого уровня, характерными чертами которого являются длительность сохранения рыночного преимущества компании и возможность получения более высокой прибыли [2, с. 190]. К нематериальным активам можно отнести: патенты, лицензии, исключительное авторское право, ноу-хау и иная интеллектуальная собственность, базы данных, бренд и деловая репутация компании.

Нематериальные активы способствуют реализации стратегий неценовой конкуренции, так как они создают уникальные предложения и повышают доверие клиентов. Компания, обладающая сильным брендом,

может позволить себе применять неценовые стратегии, потому что потребители готовы платить больше за качество и репутацию. Кроме того, компании с сильными нематериальными активами могут включать элементы инноваций в свои стратегии, разрабатывая продукты с уникальными функциями и становится первопроходцами на рынке. Бренд и репутация формируют эмоциональную связь с потребителем. Например, 70% покупателей готовы платить на 15% больше за продукцию компании Apple благодаря лояльности к бренду и высокой репутации [1]. Различные патенты на исключительные и уникальные изобретения позволяют занять лидерские позиции среди конкурентов. Более гибкие методологии при управлении персоналом позволяют ускорить выпуск инноваций. Более привлекательный дизайн, внедрение в айдентику продукции актуальных и современных трендов существенно влияют на визуальное восприятие современного покупателя. Все вышеперечисленные факторы позволяют сделать вывод о том, что нематериальные активы тесно связаны с методами неценовой конкуренции, напрямую влияют на их осуществление и, как итог, повышают конкурентоспособность организации в современных условиях рынка.

Таким образом, компании, обладающие нематериальными активами, используют их для неценовой конкуренции, что, в свою очередь, усиливает их нематериальные активы благодаря увеличению лояльности клиентов и повышению продаж. Посредством правильной оценки нематериальных активов, развития привлекательности бренда и упора на потребителя, предприятия могут эффективно интегрировать нематериальные активы в собственную стратегию развития бизнеса, тем самым повышая его конкурентоспособность.

#### **Список использованных источников:**

1. Андрейчикова И.А., Журавлева В.И. Анализ бренда компании Apple / E-Scio. 2021. №3 (54).

2. Белозерова Т. Г. Нематериальные активы: проблемы идентификации, оценки и классификации / Т. Г. Белозерова, Д. В. Луговский, Р. А. Тхагапсо. - Вестник Адыгейского государственного университета, 2014. - № 2- С. 189-197.

3. Журавлева В.В. Реклама как один из инструментов конкурентной борьбы / Экономика и социум № 3 (34), 2017 г., 582 – 587 с.

4. Иванова Е.А., Дунаева А.Н. Неценовые методы и формы конкурентоспособности на рынке услуг / Форум молодых ученых №3 (3), 2016 г. 103 – 108 с.

5. Мингалёва, Александра Юрьевна. Нематериальные активы как инструмент неценовой конкуренции / А. Ю. Мингалёва ; научный руководитель И. А. Перминова; Тюменский государственный университет, Финансово-экономический институт. – Тюмень, 2018. – 80 с.

6. Орлова, М. В. Модели неценовой конкуренции в современной экономике / М. В. Орлова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2014. – № 3 (11). – С. 62–65.

© Сараджева О.В., Иванова Ю.А., 2025

УДК 336.7

## СУЩНОСТЬ И ПОНЯТИЕ КЛИЕНТСКОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Ильина А.Д., Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В рыночной экономике деятельность любой кредитной организации нацелена на извлечение прибыли, а основным источником получения прибыли являются банковские операции и услуги, оказываемые клиентам. Таким образом, клиентская политика является важнейшей составляющей стратегии развития коммерческого банка.

Современная практика российского банковского бизнеса показывает, что конкурентная борьба все чаще приобретает неценовой характер и получение прибыли все в большей степени, зависит от удовлетворенности клиентов качеством обслуживания и их лояльности к банку. Кроме того, мировой опыт демонстрирует, что вероятность долгосрочного успеха компаний, имеющих постоянных клиентов, значительно выше, чем у тех, которые ориентированы на приток новых потребителей.

Бесспорно, основной инструмент привлечения, удержания и развития клиентской базы коммерческого банка – эффективная клиентская политика, которая представляет собой свод стратегических и тактических правил работы банка с клиентами и включает в себя обоснованные целевые задачи ведения этой работы, приоритеты, объемы необходимых ресурсов для их выполнения. Клиентская политика является важнейшим стратегическим документом банка.

Политику банка можно назвать курсом, которого он придерживается, основной его чертой является взвешенность суждений в управлении делами и процедурами в нужном направлении. Политика является элементом стратегии и определяет совокупность целей деятельности кредитной организации, получивших уточненное качественное и количественное выражение и ставших планами и критериями успешного функционирования банка в целом и/или отдельных его подразделений.

Отметим, что термин «политика» используется и в нормативных документах Центрального Банка Российской Федерации. Коммерческий банк разрабатывает и реализует: кредитную; депозитную; процентную;

учетную; рыночную; кадровую; политику информационной безопасности. Немаловажная роль отводится также клиентской политике.

Клиентская политика – это документ, определяющий основные цели, параметры, условия их изменений, систему управления, координации усилий служб и отделов по развитию эффективной клиентской базы. Она является программным документом и определяет стратегические направления развития клиентской работы банка на текущий год, способы и принципы регулирования взаимоотношений с клиентами, ценообразования, диверсификации клиентской базы.

Потребности клиентов реализуются посредством рыночного предложения, представляющего собой определенное сочетание услуг, информации или впечатлений (опыта), предлагаемых с целью удовлетворения той или иной потребности или желания. Применительно к банковской деятельности в роли рыночного предложения выступают отдельные банковские операции [1-5].

В качестве основных элементов клиентской политики коммерческого банка принято выделять следующее. 1. Общие положения. Здесь отражаются цели и задачи клиентской политики, основные области взаимоотношений между клиентами и коммерческим банком, определяется порядок, основные процедуры и правила этих взаимоотношений. 2. Цели и основные задачи. Цели клиентской политики определяются тем, что любой коммерческий банк находится в постоянном процессе совершенствования обслуживания клиентов. В банке осваиваются и внедряются новые банковские продукты и услуги, в первую очередь, для того чтобы наиболее полно соответствовать потребностям и интересам своих клиентов.

Исходя из вышесказанного, основными целями клиентской политики являются: расширение предоставляемой линейки услуг и продуктов, их состава и качества; активное формирование спроса на банковские продукты и услуги, а также его стимулирование; разработка и реализация эффективных стратегий, направленных на преодоление конкуренции и завоевание банковского рынка; повышение прибыли и эффективности деятельности банка.

Для раскрытия сущности клиентской политики необходимо определить цели и задачи ее проведения: получение прибыли от проведения операций в интересах клиентов при допустимом уровне риска от их проведения; ориентация деятельности банка на клиента; создание оптимальных условий для потенциальных и реальных клиентов банка; управление лояльностью и прибыльностью клиентов; привлечение и удержание клиентов.

Решение поставленных задач осуществляется через формирование таких стандартов, как партнерские отношения с клиентами; маркетинговые коммуникации по продвижению банковских услуг и продуктов; обеспечение рентабельности банковской деятельности и дохода

собственникам банка; применение стимулирующих коммуникационных мероприятий по отношению к клиентам банка.

Клиентская политика в значительной степени обусловлена факторами, влияющими на ее проведение, которые остаются недостаточно структурированными. Факторы, влияющие на клиентскую политику коммерческого банка, могут быть: нерегулируемыми, труднорегулируемыми и регулируемыми; макроэкономическими и микроэкономическими; оказывать прямое или косвенное воздействие; предвиденными и непредвиденными; внутренними и внешними.

На формирование клиентской политики в коммерческом банке оказывают влияние также ее принципы. Причем, рассмотрев различные точки зрения отечественных авторов, приходим к выводу, что общего подхода к их группировке не наблюдается. Под принципами клиентской политики подразумеваются особенности взаимоотношений банка с клиентами, а именно основы их деятельности, правила, которых им следует придерживаться. При этом, принципы взаимоотношений банка с клиентом затрагивают обе стороны. К принципам клиентской политики можно отнести: принцип взаимной заинтересованности банка и клиента; платности; договорных отношений с клиентами; партнерских отношений с клиентами; дифференцированности; документального оформления.

Принцип взаимной заинтересованности – это сохранение взаимоотношений банка и клиента посредством компромиссов, уступок, основанных на реальных возможностях каждого участника сделки.

Принцип платности означат, что, банк – коммерческая единица, главным мотивом деятельности которого является получение прибыли.

Принцип рациональной деятельности соотносится не только с работой банка, но и с поведением клиента, который потому обращается в банк, что хочет рационально организовать свою деятельность и посредством денежно-кредитных платежей ускорить производство и обращение своего продукта.

Принцип обеспечения ликвидности заключается в том, что и коммерческий банк, и его клиент в отношениях друг с другом преследуют цель сохранения ликвидности, а именно возможности выполнения своих обязательств.

Принцип взаимной обязательности предполагает учет интересов противоположной стороны и обязательное выполнения взаимных договоренностей. Данный принцип тесно соприкасается с принципом доверительных отношений.

Принцип ответственности означает, что и банки, и клиенты несут ответственность друг перед другом в случае невыполнения принятых договоренностей.

Принцип невмешательства – коммерческий банк, как и его клиент, имеют право требовать лишь то, что предусмотрено соглашением, но, при этом, не должны вмешиваться в деятельность друг друга.

Принцип партнерских отношений означает, что коммерческий банк и клиент действуют по отношению друг к другу как партнеры.

Принцип договорных отношений – это обязательное оформление договором основных банковских операций (кредитных, депозитных, расчетных и др.).

Принцип дифференцированности связан, прежде всего, с индивидуальными особенностями клиентов коммерческого банка. Характер кругооборота капитала, направление деятельности клиентов требуют неодинакового подхода к организации их обслуживания банком.

Таким образом, реализация эффективной клиентской политики требует от коммерческого банка определенных затрат, но они окупаются и позитивно отражаются на увеличении доходности и рыночной стоимости банка.

#### **Список использованных источников:**

1. Асанов К.Э., Зернова Л.Е. Способы формирования потребительской лояльности // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» - 2024. - С. 228-232.

2. Зернова Л.Е. Кредитное поведение населения России // Сборник материалов Круглого стола кафедры Сервисных технологий и бизнес-процессов «Актуальные проблемы когнитивных наук» - 2024. - С. 44-49.

3. Арутюнян А.А., Зернова Л.Е. Методический подход к организации процесса банковского кредитования физических лиц // Сборник научных трудов кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2024. = С. 5-9.

4. Зернова Л.Е. Специфические особенности и виды продвижения услуг коммерческого банка // Сборник научных трудов Международного научно-технического Симпозиума и IV Международного Косыгинского Форума «Организационно-экономические механизмы обеспечения промышленного суверенитета. Проблемы инженерных наук: формирование технологического суверенитета» - 2024. - С. 6-12.

5. Зернова Л.Е. Анализ тенденций развития инноваций в банковской сфере // Сборник научных трудов кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2024.- С. 9-14.

© Ильина А.Д., Зернова Л.Е., 2025

УДК 336.7

## ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ КЛИЕНТСКОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Ильина А.Д.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Современная практика российского банковского бизнеса показывает, что конкурентная борьба все чаще приобретает неценовой характер и получение прибыли все в большей степени зависит от удовлетворенности клиентов качеством обслуживания и их лояльности к банку. Кроме того, мировой опыт демонстрирует, что вероятность долгосрочного успеха компаний, имеющих постоянных клиентов, значительно выше, чем у тех, которые ориентированы на приток новых потребителей.

Основной инструмент привлечения, удержания и развития клиентской базы коммерческого банка – эффективная клиентская политика, которая представляет собой свод стратегических и тактических правил работы банка с клиентами и включает в себя обоснованные целевые задачи ведения этой работы, приоритеты, объемы необходимых ресурсов для их выполнения. Клиентская политика является важнейшим стратегическим документом банка.

Современные публикации, с нашей точки зрения, не дают системного представления об элементах клиентской политики, их значимость и важность являются предметом дискуссий. Кроме того, существующие методические подходы не позволяют в полной мере оценить факторы, влияющие на взаимоотношения банков с клиентами. В связи с этим в экономической науке востребованными остаются теоретические и методические положения, затрагивающие оценку клиентской политики в аспекте ее структурно-функциональных преобразований, особенно в региональных банковских подсистемах.

В отечественной экономической литературе существуют различные подходы к определению сущности клиентской политики [1-6]. По мнению одних авторов она является элементом стратегии и определяет совокупность целей деятельности кредитной организации, получивших уточненное качественное и количественное выражение (измеренные цели) и ставших планами и критериями успешного функционирования банка в целом и/или отдельных его подразделений. Другие авторы определяют клиентскую политику как совокупность внутренних эталонов, самостоятельно разрабатываемых и устанавливаемых кредитными

организациями, а также предопределяющих параметры и характеристики их оперативной деятельности и перспектив развития.

Есть понятие политики как способов сохранения стабильности и привлечения новых клиентов, а также формирования долгосрочных отношений с последними. Отметим, что приведенная характеристика отражает не политику в целом, а одно из ее направлений, поскольку охватывает ограниченную сферу функционирования кредитной организации. Многие авторы рассматривают политику банка в виде совокупности самой политики, включающей цели кредитной организации; стратегии, учитывающей целевые приоритеты и детальные программы действия; тактики, определяющей методическую основу и практические мероприятия для достижения поставленных целей.

Отметим, что термин «политика» используется и в нормативных документах Центрального Банка Российской Федерации (ЦБ). Так, в положении ЦБ РФ от 16.12.03 г. № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» упоминаются: учетная, кредитная, депозитная, процентная и политика информационной безопасности. В Указании Банка России от 05.07.02 г. № 1176-У «О бизнес-планах кредитных организаций» указывается, что кредитная организация отражает аспект рыночной политики и отмечается необходимость осуществления кадровой политики.

Исходя из этого можно охарактеризовать клиентскую политику как документ, определяющий основные цели, параметры, условия их изменений, систему управления, координации усилий служб и отделов по развитию эффективной клиентской базы. Также она является программным документом и определяет стратегические направления развития клиентской работы банка на текущий год, способы и принципы регулирования взаимоотношений с клиентами, ценообразования, диверсификации клиентской базы.

Анализ и обзор имеющихся в литературе дефиниций клиентской политики позволяет объединить их в две группы. В первую входят определения, согласно которым необходимо представлять ее в документарном виде. Во вторую группу можно включить точки зрения, согласно которым в основе клиентской политики находится, прежде всего, установление отношений с клиентами.

Проведенный анализ позволяет сформулировать авторское определение клиентской политики коммерческого банка. Клиентская политика – образ действий коммерческого банка, ориентированный на управление взаимоотношениями с клиентами, включающий совокупность стратегических и тактических мер и документов осуществления данной деятельности.

Как следует из названия, ключевым звеном клиентской политики является клиент банка. Клиентами банка являются физические и

юридические лица, пользующиеся его услугами. Исходя из документов ЦБ РФ, клиентами банка являются субъекты, пользующиеся его услугами в настоящее время, или намеревающиеся пользоваться ими в перспективе.

Таким образом, потребности клиентов реализуются посредством рыночного предложения, представляющего собой определенное сочетание услуг, информации или впечатлений (опыта), предлагаемых с целью удовлетворения той или иной потребности или желания. Применительно к банковской деятельности в роли рыночного предложения выступают отдельные банковские операции.

Основные цели клиентской политики можно определить согласно ФЗ N 395-1 «О банках и банковской деятельности»: получение прибыли от проведения операций в интересах клиентов при допустимом уровне риска от их проведения; ориентация деятельности банка на клиента. Для уточнения данной позиции можно дополнить ее следующим: создание оптимальных условий для потенциальных и реальных клиентов банка; управление лояльностью и прибыльностью клиентов; привлечение и удержание клиентов.

**Список использованных источников:**

1. Гайдес А.Л., Зернова Л.Е. Особенности маркетинга банковских услуг // Сборник материалов Международной научной конференции молодых исследователей «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2023)». - 2023. - С. 85-89.

2. Гайдес А.Л., Зернова Л.Е. Формирование продуктовой стратегии банковских услуг // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» - 2023. - С. 33-37.

3. Арутюнян А.А., Зернова Л.Е. Организационные основы формирования депозитной политики коммерческого банка // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» - 2023. - С. 7-11.

4. Смирнов А.А., Зернова Л.Е. Анализ кредитной политики коммерческого банка // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2023)» - 2023. - С. 264-267.

5. Зернова Л.Е. Направления взаимодействия предприятий малого бизнеса и коммерческих банков // Сборник научных трудов по материалам 2-го Круглого стола с международным участием «Актуальные проблемы экспертизы, технического регулирования и подтверждения соответствия продукции текстильной и легкой промышленности» - 2022. - С. 124-128.

6. Зернова Л.Е. Сущность, роль и классификация банковских карт в системе дистанционного обслуживания // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса.» - 2022. - С. 38-42.

© Ильина А.Д., 2025

УДК 338.46

## **АУТСОРСИНГ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ ФУНКЦИЙ КАК ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Кадыров А.И.

Научный руководитель Осадчая О.С.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Аутсорсинг вспомогательных функций – это стратегический подход, позволяющий организациям передавать выполнение определенных бизнес-процессов сторонним исполнителям [1, 2]. Этот метод может значительно повысить эффективность работы, даже если передаваемые функции не связаны напрямую с основными продуктами или услугами компании. Аутсорсинг позволяет сократить расходы на такие функции, как бухгалтерия, IT-поддержка, HR и логистика. Предметом аутсорсинга могут быть все бизнес-процессы, однако согласно традиционному подходу, в основном передают процессы, которые не приносят прибыли, но жизненно необходимы для нормальной работы любой компании.

Определим ключевые положительные эффекты аутсорса, которые может получить организация.

Сторонние исполнители обладают навыками, которые позволяют выполнять доверенные задачи более эффективно с использованием передовых методов и инструментов.

Снижения прямых затрат на выполнение вспомогательных функций достигается за счет передачи задач другим организациям. Согласно исследованию аудиторской компании «Деловые Решения и Технологии», 59% компаний используют аутсорсинг именно с целью сокращения затрат на вспомогательные функции. Примером может служить компания Procter&Gamble, которая, передав IT-услуги на аутсорсинг, смогла сократить операционные расходы на 30% [5]. Снижение расходов связано с тем, что после передачи задач IT-сферы, компании нет необходимости снабжать и поддерживать отделы ресурсами, в том числе и денежными, что уменьшает статьи расходов. Грамотное перераспределение ресурсов, поможет вывести ведущие процессы организации на более высокий уровень, тем самым увеличив прибыль.

Передавая вспомогательные функции, компании могут сосредоточиться на ключевых внутренних процессах, таких как разработка продуктов, продажи и маркетинг, управление адаптацией персонала. Передавая вспомогательные функции, компании могут делать упор на своих целевых процессах, влияющие на создании ценности для клиента.

Аутсорсинг способствует сокращению косвенных расходов, связанных с управлением и контролем вспомогательных функций. Передача задач внешним исполнителям позволяет компаниям снизить затраты на обучение персонала, содержание инфраструктуры и управление процессами, что, в свою очередь, повышает общую эффективность бизнеса. Первый заместитель Руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации Александра Левицкая в интервью ТАСС отмечает, что «аутсорсинг вспомогательных функций позволяет организациям сосредоточиться на основных бизнес-процессах, что в свою очередь способствует повышению их конкурентоспособности» [6]. Освобождение внутренних ресурсов не только улучшает производительность, но и дает возможность сосредоточиться на развитии ведущих направлений деятельности компании.

Для достижения максимального эффекта важно тщательно выбирать поставщиков услуг и регулярно пересматривать стратегию аутсорсинга в соответствии с изменениями на рынке. Аутсорсинг может также привести к переосмыслению бизнес-процессов, так как внешние поставщики могут предложить новые, более эффективные способы выполнения задач.

Несмотря на преимущества, аутсорсинг может нести риски, такие как потеря контроля над переданными функциями и снижение качества услуг. Поэтому в процессе управления аутсорсингом, важно уделять внимание деталям, начиная с выбора подрядчика и заканчивая мониторингом процессов.

Тем не менее, положительные стороны применения аутсорсинга преобладают над рисками и недостатками, в связи с этим все больше отечественных и зарубежных компаний, проявляют интерес к использованию услуг аутсорсинга в своей деятельности. К услугам аутсорсинга могут прибегать компании из различных отраслей.

Торговля и услуги. В сфере торговли и услуг аутсорсинг играет ключевую роль в оптимизации бизнес-процессов и повышении конкурентоспособности. Компании передают на аутсорсинг такие функции, как логистика, обслуживание клиентов и техническая поддержка, что позволяет им сосредоточиться на основных аспектах своей деятельности. Например, в 2020 году компания Amazon использовала аутсорсинг логистических услуг для оптимизации доставки, что позволило сократить время доставки на 15%. Amazon передает часть своего управления складом и процесса выполнения заказов на аутсорсинг сторонним поставщикам логистических услуг (3PL). Эти партнеры занимаются хранением запасов,

подбором заказов, упаковкой и доставкой, чтобы обеспечить быструю и эффективную доставку [3].

**Производственный сектор.** Использование аутсорсинга в производственном секторе позволяет компаниям сосредоточиться на своих основных производственных задачах, передавая вспомогательные функции специализированным организациям, что позволяет оптимизировать ключевые бизнес-процессы, направленные на получение прибыли. Одним из наиболее распространённых направлений аутсорсинга в производстве является управление цепочками поставок. Согласно исследованию, проведенному компанией-аналитиком «Деловые Решения и Технологии» в 2021 году, на предмет использования услуг аутсорсинга в производственной сфере (логистические услуги, услуги HR), более 50% компаний выборки в данном секторе используют аутсорсинг для этой цели, что способствует как сокращению затрат, так и повышению эффективности операций [5]. Это позволяет компаниям быть более гибкими и адаптироваться к изменениям на рынке, сохраняя конкурентоспособность. Так, например, компания «Дымов», специализирующаяся на производстве мясной продукции, использует аутсорсинговые услуги от компании «Leader Team». Поставщик услуг дает возможность сосредоточить производственные мощности на содержании заводов и комбинатов, забирая на себя задачи в сфере HR, логистики и хранения.

**IT-сфера.** IT-сфера является одной из наиболее активно использующих аутсорсинг отраслей, что обусловлено высокой динамикой изменений технологий и необходимостью постоянного обновления знаний и навыков. Компании передают на аутсорсинг различные задачи, включая разработку программного обеспечения, поддержку IT-инфраструктуры и управление данными. В 2020 году объем мирового рынка IT-аутсорсинга составил около 66,5 миллиарда долларов США, что подчеркивает значимость данной практики для бизнеса. Организации получают возможность сосредоточиться на своих основных процессах, доверяя выполнение специализированных задач профессионалам. Преимущества IT-аутсорсинга включают снижение затрат на содержание собственного штата специалистов, доступ к передовым технологиям и повышение гибкости бизнеса. Крупные компании, такие как «Джет», «Лига Цифровой Экономики» или «МТС Диджитал», предоставляют комплексные решения, позволяя клиентам адаптироваться к изменениям рынка. Аутсорсинг в IT-сфере становится наиболее популярным, по данным статистики Росстата в среднем выручка компаний, предоставляющих услуги аутсорсинга, составляют 16 млрд. рублей [4]. Тем не менее, существуют и вызовы, такие как необходимость защиты конфиденциальной информации и управление рисками, связанными с зависимостью от внешних поставщиков. Успешное применение аутсорсинга требует тщательного планирования и выбора надежных партнеров.

Таким образом, аутсорсинг вспомогательных функций играет важную роль в оптимизации бизнес-процессов организаций. Он способствует снижению затрат, повышению эффективности и улучшению фокусировки на стратегически важных задачах и процессах. Анализ опыта аспектов применения аутсорсинга показал, что он становится все более популярным инструментом управления, особенно в условиях глобальной конкуренции.

**Список использованных источников:**

1. Воскресенская Н.В. Аутсорсинг учетных функций: правовые основы и перспективы развития // *Фундаментальные исследования*. – 2015, № 11-7. – с. 1400-1404.

2. Диденко Ю.А. Аутсорсинг бухгалтерских услуг: плюсы и минусы подхода // *Евразийский Союз Ученых*. – 2018, б/н., – с. 51-54.

3. Секреты успешной логистики Amazon // URL: <https://logdok.ru/news/sekrety-uspeshnoj-logistiki-amazon/>

4. Выручка организаций, предоставляющих услуги аутсорсинга // URL: <https://rosstat.gov.ru/monitoring>

5. Обзоры, аналитика, кейсы, прогнозы // URL: <https://insights.delret.ru/research>

6. Левицкая Александра Юрьевна // URL: <https://tass.ru/encyclopedia/person/levickaya-aleksandra-yurevna>

© Кадыров А.И., 2025

УДК 339.13

## **ОНЛАЙН-СЭМПЛИНГ ТОВАРОВ КАК МОЩНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ПРОДАЖ**

Киров К.А., Огородов Д.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

С развитием цифровых технологий в бизнесе и роста конкуренции среди компаний требуется использование принципиально новых способов продвижения продукции для обеспечения эффективной деятельности организации в целом. Как известно, эффективная продажа и реклама товаров напрямую влияет на прибыль. Для того чтобы организации быть успешной на рынке можно воспользоваться различными инструментами маркетинга, одним из них является сэмплинг.

Сэмплинг – один из инструментов кросс-маркетинга, представляет собой процесс раздачи бесплатных образцов товара клиентам. Идея заключается в том, что как только клиент попробует продукт бесплатно, он будет более уверенно платить полную цену за этот же товар.

Чтобы понять стоит ли компании внедрять в стратегию продвижения такой инструмент как сэмплинг необходимо выявить преимущества данного метода. Преимущества сэмплинга включают в себя:

1. Повышение узнаваемости и лояльности бренда. Сэмплинг знакомит вашу компанию с новой аудиторией в осязаемой и запоминающейся форме. Потребитель получает опыт работы с вашим продуктом из первых рук, вы создаете сильное, неизгладимое впечатление, которое помогает отличить ваш бренд от конкурентов.

2. Возможность представления новых продуктов на рынке. Запуск нового продукта может быть сложной задачей, особенно на переполненном рынке. Сэмплинг позволяет брендам прорезать шум, помещая продукт непосредственно в руки потенциальных клиентов.

3. Решение проблем, связанных с сомнением, а также увеличение числа конверсий. Одной из самых больших проблем в процессе принятия решений потребителем является неопределенность. Почти каждый покупатель задумывается, стоит ли продукт его ожиданий и инвестиций. Сэмплинг устраняет эти сомнения, предоставляя возможность попробовать товар перед покупкой. Данное решение часто приводит к увеличению числа конверсий, так как покупатели с большей вероятностью приобретут продукт, который они уже пробовали [1].

Пример успешного сэмплинга можно отметить ещё в 1893 году на Всемирной выставке Чикаго. Всеми теперь известные жвачки Juicy Fruit раздавались тогда для стимуляции продаж компании Wrigley's.[2]

С тех пор времена изменились, в наши дни стремительно набирает обороты такой подход, как онлайн-сэмплинг. Онлайн-сэмплинг – это процесс распространения образцов товаров через цифровые каналы с использованием информационных систем для таргетирования, управления заявками и анализа данных. Если речь о товарах, которые можно пощупать, то тестеры или образцы изделий отправляются клиентам через систему доставки. Если же речь о цифровых продуктах или услугах, то «пробники» предоставляются для загрузки в онлайн-формате. Это может быть демоверсия программы или ознакомительный фрагмент электронной книги. Последнее не является традиционным сэмплингом, поскольку нет реального физического продукта. Тем не менее, если рассматривать онлайн-сэмплинг как более широкое понятие, это можно считать цифровым опытом или цифровой пробой, если целью является ознакомление с продуктом и стимулирование интереса к покупке.

Результативное использование онлайн-сэмплинга продуктов сегодня можно увидеть и на Российском рынке. Компания NewBeautyBox специализируется на продаже бьюти-боксов, в состав которых могут быть интегрированы пробники косметических средств различных брендов. С помощью CRM систем (Системы управления взаимоотношениями с клиентами) и инструментов для обработки и анализа больших объемов

данных было проведено масштабное исследование предпочтений покупателей. Тем самым, предложение косметической продукции было подобрано в соответствии с потребностями клиентов. По результатам исследования, через две недели после получения бьюти-бокса, 92% респондентов планируют купить хотя бы одно средство из тех, что они попробовали в бьюти-боксе. При этом, спустя три месяца, 59% уже приобрели хотя бы одно средство после того, как попробовали его в бьюти-боксе. Из тех респондентов, которые купили больше одного средства, 55% приобрели более двух средств, 39% – более трёх и 28% – более четырёх [3].

За рубежом онлайн-сэмплинг уже давно используется в бизнесе. Компания SoPost, основанная в 2012 году, является лидером в области цифрового продуктового сэмплинга. Она сотрудничает с более чем 350 брендами, включая такие крупные компании, как Coty, Unilever, Estée Lauder и Reckitt. Платформа SoPost интегрируется с различными информационными системами, обеспечивая использование больших данных для достижения нужной аудитории и предоставления отчетов, позволяющих отслеживать производительность. Кроме того, происходит сбор подробной информации о демографических данных, интересах и предпочтениях аудитории.

Рассмотрим ещё один успешный кейс использования онлайн-сэмплинга для продвижения продукции. Компания Mikado, входящая в состав Mondelez, стремилась привлечь внимание молодой аудитории (25–35 лет) к одной из своих линеек кондитерских изделий, используя стратегический онлайн-сэмплинг совместно с вышеупомянутой организацией SoPost. Кампания проводилась на платформах Instagram и Facebook через сообщество productsamples. Целевой аудитории предлагалось попробовать образцы продукции. Более 43% участников кампании приобрели печенье в течение двух недель после получения образца. Приблизительно 55% выразили намерение совершить покупку в следующие шесть месяцев. В целом, лояльность к бренду выросла: 94% респондентов заявили о готовности перейти на печенье Mikado в качестве основного выбора.[4]

Использование дополненной реальности (AR) на рынке стало неотъемлемой частью маркетинговых стратегий. С помощью интегрирования технологий потребитель может опробовать товар в режиме реального времени до совершения покупки, находясь при этом далеко от магазина. Так, компания Lamoda внедрила AR-примерочные для одежды и аксессуаров, что увеличило конверсию на 35%. В тоже время, L'Oréal Россия интегрировала AR в свои мобильные приложения, позволяя тестировать косметику в режиме реального времени.[5]

Как можно увидеть, кампании, проведенные организациями с использованием методов онлайн-сэмплинга демонстрируют стратегическую эффективность в увеличении вовлеченности потребителей

и предоставляют бренду много полезной информации. Исследование, проведенное британской компанией Fizz, показывает, что бесплатные образцы могут значительно увеличить продажи. Более 35% клиентов, попробовавших образец, купят продукт в тот же день. По данным исследования Корнельского университета, после дегустации вина покупатели на 93% чаще приобретают дополнительную бутылку. Около 65% людей готовы купить продукт после пробного образца, а 88% респондентов заявили, что не купили бы товар без предварительной пробы.[6]

Из приведенной выше теоретической части и примеров, можно сделать вывод, что это онлайн-сэмплинг действительно является одним из наиболее эффективных методов продвижения в современных цифровых реалиях, поэтому компаниям следует его использовать. Как показывает мировой опыт: продуманные стратегические акции создают долгосрочные отношения между брендом и потребителем.

#### **Список использованных источников:**

1. How Product Samples Make Their Way to Consumers // Nautical URL: <https://nautical-direct.com/how-product-samples-make-their-way-to-consumers/>
2. Сэмплинг в рекламе и маркетинге // БЕЛВЭБ URL: <https://belveb.by>
3. 59% россиянок покупают средства, которые они попробовали благодаря сэмплингу // NewBeautyBox URL: <https://newbeautybox.ru/blog/sampling-efficiency/>
4. A little bite goes a long way: 94% would consider switching to Mikado as their new go-to biscuit after sampling // SoPost URL: <https://sopost.com/case-studies/mikado/>
5. Как бренды используют AR для создания уникального опыта покупателей // Sostav URL: <https://www.sostav.ru/blogs/278219/56936>
6. Do Free Samples Really Increase Sales? // Fizz URL: <https://www.fizz.co.uk/blog/do-free-samples-really-increase-sales/>
7. Агеева, Е. С. Онлайн-сэмплинг как инструмент продвижения товаров и услуг / Е. С. Агеева // Маркетинг и продвижение. – 2021. – № 3. – С. 45-52.
8. Иванов, С. А. Эффективность онлайн-сэмплинга: анализ факторов влияния / С. А. Иванов // Практический маркетинг. – 2023. – № 4. – С. 33-41.
9. Яковлева, М. П. Онлайн-сэмплинг: современные тенденции и перспективы развития / М. П. Яковлева // Экономические науки. – 2022. – № 9. – С. 102-109.

© Киров К.А., Огородов Д.В., 2025

УДК 331.108

## **АВТОМАТИЗАЦИЯ HR-ПРОЦЕССОВ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Компанец А.А., Иванова Е.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Кубанский государственный  
аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар*

В современное время рынок труда является острой темой для большинства компаний, чьи бизнес-процессы сильно зависят от информационных технологий. Чтобы решать большинство проблем, связанных с текучестью кадров в компании и эффективностью её производства, нужно обращать внимание на аспекты трудовой деятельности в организации. Автоматизация процессов управления человеческими ресурсами HR (Human Resource) является важным шагом к повышению эффективности и конкурентоспособности организации.

Традиционные методы управления HR-процессами не соответствуют требованиям современного бизнеса, что приводит к снижению общей эффективности организации. Крупные компании с большим числом сотрудников сталкиваются с огромным объемом рутинных задач, таких как обработка заявок на трудоустройство, управление льготами для сотрудников, ведение кадрового учета и расчет заработной платы. Автоматизация данных процессов позволяет минимизировать время решения подобных задач, избежать многочисленных ошибок при реализации подобных бизнес-процессов.

На данный момент многие компании сталкиваются с различными проблемами кадрового управления в организации: нехватка квалифицированных специалистов, отсутствие системы обучения и развития сотрудников, высокая текучесть кадров, отсутствие корпоративной культуры. Данные проблемы требуют комплексного подхода к автоматизации HR-процессов в компании.

Внедрение систем для автоматизации HR-процессов влияет на повышение эффективности работы, а также обеспечивает улучшение качества условий труда для сотрудников организации, создавая более удобную среду для продуктивного рабочего процесса. Такие системы позволяют сэкономить ресурсы на другие важные аспекты бизнес-процессов организации. Современные технологии и информационные системы управления HR-процессами охватывают достаточно широкий спектр функций, таких, как, например, полный цикл процесса подбора персонала, обучение и повышение квалификации сотрудников, общее

управление человеческим капиталом, оценка показателей деятельности сотрудников, управление идеями и многое другое.

Для автоматизации процесса рекрутинга используется система ATS (Applicant Tracking System) – это система управления кандидатами, которая позволяет автоматизировать полный цикл процесса подбора персонала, проводить его мониторинг с последующим анализом эффективности и выработать рекомендации в соответствии с потребностями найма [1]. Одними из самых популярных ATS являются: Хантфлоу, Поток Рекрутмент, FriendWork, E-staff. Основными функциями систем управления кандидатами являются: публикация вакансий на системы подбора персонала; автоматический сбор вакансий с различных ресурсов; управление кандидатами; аналитика и отчетность эффективности найма.

Такие системы сильно упрощают процесс подбора сотрудников и улучшают качество найма, что хорошо сказывается на повышении вовлеченности сотрудников благодаря прозрачному процессу.

Обучение сотрудников в компании является ключевым элементом для достижения успеха и конкурентоспособности. С данным вопросом справляется LMS-система (Learning Management System) – это сервис для организации и управления обучением. Он помогает организовать весь цикл образовательного процесса: от разработки контента до проверки знаний сотрудников [2]. Автоматизированные системы позволяют эффективно управлять процессом обучения и адаптировать его под индивидуальные потребности работников, благодаря этому упрощается процесс повышения квалификации и возможности карьерного роста сотрудника, снижается текучесть кадров. Автоматизация обучения сотрудников – это основа успешного развития бизнеса, повышения его эффективности и достижения долгосрочных целей. Среди одних из самых популярных LMS систем выделяют iSpring Learn, Teachbase, Moodle, Эквио.

Одним из основных типов систем для автоматизации HR-процессов является HCM (Human Capital Management) – система управления человеческим капиталом, комплекс программных решений для автоматизации процессов управления персоналом в организации [3]. Некоторые основные функции таких систем: учет рабочего времени и посещаемости; управление корпоративным контентом; подбор персонала; оценка эффективности и производительности сотрудников; электронный документооборот.

В качестве примера системы подобного рода можно привести WebSoft HCM – одну из самых современных систем управления человеческим капиталом. WebSoft имеет возможность добавления большого множества различных модулей для автоматизации HR-процессов: Оценка 360, Геймификация, Кафетерий льгот, Кадровый документооборот и прочие. В отличие от многих других HCM систем WebSoft имеет возможность разработки и кастомизации системы под собственные требования бизнеса,

что дает более удобную и глубокую настройку автоматизации HR-процессов.

Для оценки успешности реализации системы можно использовать различные показатели, применяемые в данной области. В зависимости от целей и специфики организации, к ним могут относиться такие показатели, как скорость обработки заявок, сравнение затрат на рекрутинг, уровень удовлетворенности сотрудников, текучесть кадров, скорость прохождения адаптации, эффективность сотрудников и т.д.

По итогам проведенного обзора можно сделать вывод, что автоматизация HR-процессов – это необходимость для современных организаций, стремящихся к успеху. Она помогает решать множество проблем, связанных с управлением человеческими ресурсами, улучшает качество работы HR-отделов и в целом повышает удовлетворенность сотрудников.

Как и при любом внедрении корпоративных информационных систем, в данном случае следует начинать с анализа существующих бизнес-процессов управления персоналом и выявления в них «узких» мест. Далее провести реинжиниринг этих процессов, описать модель функционирования HR-подразделений «как будет», и уже исходя из этого, выбрать подходящую систему автоматизации. Важно при этом обязательно учитывать мнение сотрудников, так как их вовлеченность в процесс изменений может существенно повысить шансы на успешную автоматизацию.

В заключение можно сказать, что инвестирование в автоматизацию HR-процессов – это инвестиция в будущее компании. Это шаг к созданию более эффективной, прозрачной и дружелюбной рабочей среды, что в конечном итоге приведет к росту бизнеса и улучшению результатов его деятельности.

#### **Список использованных источников:**

1. Википедия: [Электронный ресурс] // Система управления кандидатами. –URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Система\\_управления\\_кандидатами](https://ru.wikipedia.org/wiki/Система_управления_кандидатами)
2. Контур: [Электронный ресурс] // Что такое LMS-система: кому она нужна и как выбрать платформу для своих целей. – URL: [https://kontur.ru/talk/spravka/48285-lms\\_sistema](https://kontur.ru/talk/spravka/48285-lms_sistema)
3. [Электронный ресурс] // Что такое HCM-системы и какие задачи они ставят перед ИТ-подразделениями. – URL: [https://market.cnews.ru/articles/2024-10-30\\_что\\_такое\\_hcm-sistemy\\_i\\_kakie\\_zadachi](https://market.cnews.ru/articles/2024-10-30_что_такое_hcm-sistemy_i_kakie_zadachi).

© Компанец А.А., Иванова Е.А., 2025

УДК 332

## ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВИНОДЕЛЬНОГО БИЗНЕСА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Королева А.А., Тачмурадов С.Б.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Винодельный бизнес – это не только искусство создания вина, но и сложная система, в которой играют важную роль территориальные особенности. Каждый винодельческий регион имеет свои уникальные условия, которые влияют на качество и характер производимого вина.

На территории Российской Федерации винодельный бизнес считается одним из популярных направлений на рынке. Если прибегнуть к статистическим данным и углубиться в цифры, то, на 2024 год, рентабельность данной отрасли варьируется с 12% до 15%, а выручка при этом составила около 80 млрд. руб. за год. Но это показатели на всей территории страны [1]. Если рассмотреть отдельные регионы России винопроизводства, то в 17 из них занимаются виноделием. Некоторые из них переросли больше в курорты, нежели просто территории. И у каждого есть свои особенности не только распространения, но и самого процесса производства. Факторы, влияющие на виноделие, могут быть следующими.

Климатические условия. Климат является одним из наиболее значительных факторов, влияющих на виноделие. Различные климатические зоны (умеренный, тропический, субтропический) создают разные условия для роста виноградных лоз. Россия – это страна с разнообразным климатом, который варьируется от арктического на севере до субтропического на юге. На рис. 1 представлено разнообразие климатических зон нашей страны.

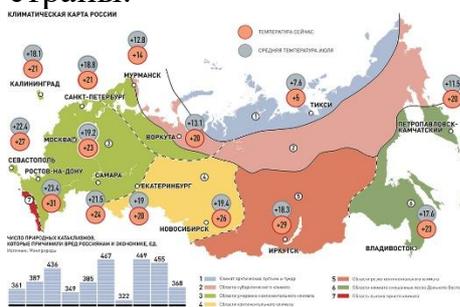


Рисунок 1 – Климатическая карта России

Это разнообразие позволяет вести виноделие в нескольких регионах, таких как Южный федеральный округ, доля рынка которого составляет 40%, Северный Кавказ – 25%, Центральная Россия – 15% и др. [5].

Географические особенности. География региона также играет важную роль в виноделии. Рельеф местности, тип почвы и наличие водоемов могут значительно влиять на качество винограда (рис. 2) [4].



Рисунок 2 – Физическая карта России

Особенности расположения самих виноградников обуславливаются многими факторами, но основными все же можно считать рельеф, тип почвы и наличие близлежащих водоемов.

Экономические факторы. Виноделие является одной из развивающихся отраслей на рынке, наблюдается рост на спрос и предложения в этой нише. Значительно увеличился объем производства в 2024 году (увеличение на 14,5%). С помощью технологий и инноваций сам процесс производства стал более оперативным и функциональным (рис. 3) [2].

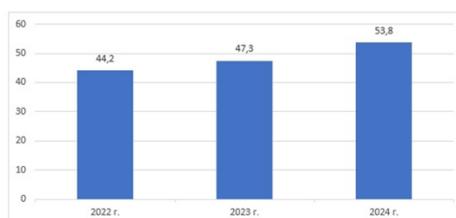


Рисунок 3 – Динамика производства винодельческой продукции в России в 2022-2024 гг., млн. долл.

Экспорт готовой продукции на момент 2024 года составил около 10% от общего объема произведенной. Прибыль компаний-виноделен стремительно увеличивается с каждым годом. Но среди положительных факторов также есть и отрицательные. Сырье на изготовление продукта было частично импортным, что увеличивает цену ресурсов с 80 руб. до 200 руб. С этим напрямую растут издержки, которые несут компании-изготовители. Несмотря на это, тенденции и перспективы развития отрасли дают положительные оценки.

Внешнеэкономические факторы также влияют на виноделие. Россия переживает трудную экономическую ситуацию, что стало ключевым фактором в развитии бизнеса в этом направлении. Но, несмотря на это, компании развиваются, технологии совершенствуются, бизнес процветает и рынок масштабируется [3].

Винодельный бизнес в России представляет собой уникальное сочетание традиций, инноваций и территориальных особенностей, которые формируют его многообразие и динамичное развитие. Различные регионы страны обладают своими климатическими условиями, почвами и

культурными традициями, что влияет на выбор сортов винограда и технологии производства.

Современные тенденции в виноделии показывают растущий интерес к качеству и разнообразию продукции, а также к органическому и натуральному виноделию. Важную роль в этом процессе играют местные виноделы, которые стремятся сохранить уникальность своих продуктов и повысить их конкурентоспособность на международной арене.

Таким образом, территориальные особенности винодельного бизнеса в России не только обогащают культуру потребления вина, но и способствуют развитию экономических связей, туризма и местных сообществ. В будущем можно ожидать дальнейшего роста интереса к российским винам как на внутреннем, так и на международном рынках, что будет способствовать укреплению позиций страны как одного из перспективных игроков в мировой индустрии виноделия.

#### **Список использованных источников:**

1. Экономические перспективы развития виноделия в России / Марченков С.А. // Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ». – 2023. – № 10 (67). – С. 46-48.

2. Анализ рынка виноделия в России / Бебекова С.В., Полетаева Ю.А., Курило А.В. // Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral". – 2023. – № 3. – С. 567-576.

3. Что стимулирует винодельческую отрасль в России [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://www.rbc.ru/industries/news/6549e7509a794734082a33e3> (Дата обращения 10.03.2025 г.)

4. Как устроен рынок виноделия [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://delo.modulbank.ru/all/story-wine-market-Russia> (Дата обращения 12.03.2025 г.)

5. Вестник. Северный Кавказ: электронный журнал [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://severnnykavkaz.ru/articles/brendy-severnogo-kavkaza/5944/> (Дата обращения 14.03.2025 г.)

© Королева А.А., Тачмурадов С.Б., 2025

УДК 338.242.2

## КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ БИЗНЕС-МОДЕЛИ СЕТИ МАГАЗИНОВ «ЗОЛОТОЕ ЯБЛОКО»

Косюга А.С., Симонова В.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В условиях быстро развивающегося и высококонкурентного рынка косметики и товаров личной гигиены для любой косметической компании важной задачей является грамотное построение эффективной бизнес-модели.

ООО «Екатеринбург Яблоко», управляющая сетью магазинов косметики и парфюмерии «Золотое яблоко» – один из крупнейших представителей данного вида деятельности. Стартовав в 1996 году как небольшой косметический магазин в Екатеринбурге, компания прошла путь активной экспансии и к настоящему времени представлена в крупнейших городах России.

Сеть «Золотое яблоко» обладает рядом специфических особенностей, которые делают её уникальной на российском рынке косметики и парфюмерии.

Ассортимент и брендинг. «Золотое яблоко» предлагает широкий ассортимент продукции, включая как массовые, так и премиум-бренды. Это позволяет компании охватывать различные сегменты рынка и удовлетворять потребности разнообразной клиентской базы.

Клиентский опыт и сервис. Сеть активно работает над созданием положительного клиентского опыта. Это включает в себя не только оформление магазинов, но и обучение персонала, который предоставляет профессиональные консультации. Мастер-классы и специальные мероприятия также способствуют вовлечению клиентов и повышению их лояльности.

Программы лояльности. «Золотое яблоко» внедряет различные программы лояльности, которые стимулируют повторные покупки. Система накопительных баллов, специальные предложения и акции для постоянных клиентов помогают удерживать аудиторию и увеличивать средний чек.

Оmnikanальный подход. Компания активно развивает свои онлайн-продажи, что позволяет ей эффективно конкурировать с другими ритейлерами. Omnikanальность, при которой клиенты могут делать покупки как в физических магазинах, так и через интернет, становится важным элементом стратегии «Золотого яблока».

Тренды на натуральность и экологичность. В последние годы наблюдается рост интереса к натуральной и органической косметике. «Золотое яблоко» адаптирует свой ассортимент, включая продукты с экологически чистыми ингредиентами, что отвечает современным трендам и запросам потребителей.

Маркетинговые стратегии. Сеть активно использует цифровые каналы для продвижения своей продукции, включая социальные сети и сотрудничество с инфлюенсерами. Это позволяет компании эффективно достигать целевой аудитории и повышать узнаваемость бренда.

Географическое расширение. «Золотое яблоко» продолжает расширять свою сеть, открывая новые магазины в различных регионах России. Это способствует увеличению доли и укреплению компании на рынке.

Динамичное развитие сети и выход на новые рынки требуют тщательной разработки стратегии, а также переосмысления существующей бизнес-модели. Непрерывные изменения внешней и внутренней среды, динамично меняющиеся потребительские предпочтения, ужесточение конкурентной борьбы – все эти факторы напрямую влияют на необходимость анализа положения «Золотого яблока».

Одним из ключевых элементов любой успешной бизнес-модели является понимание потребностей и предпочтений потребителей. В случае с ООО «Екатеринбург Яблоко», важным является глубокое знание портрета целевой аудитории. От того, насколько текущая стратегия компании соответствует ожиданиям ключевых потребительских сегментов, зависит ее способность привлекать новых клиентов и поддерживать лояльность существующих [2].

В случае с «Золотым Яблоком» ядром целевой аудитории т.е. основными потребителями выступают женщины в возрасте от 20 до 34 лет, проживающие в крупных городах-миллионниках. Род занятий и сфера деятельности не так важны в контексте категории «бьюти», как стремление ухаживать за собой и следовать модным трендам. Важную роль в формировании имиджа и лояльности к «Золотому Яблоку» играют модные инфлюенсеры и лидеры общественного мнения областях стиля, красоты и образа жизни. Влияние таких лидеров мнений способно повысить заинтересованность целевой аудитории в продукции и услугах компании. Большая доля потребителей придерживаются активной жизненной позиции, открыта новому и с интересом относится к инновационным продуктам. Ключевыми драйверами совершения покупки выступают цена, стремление повысить собственный статус и следовать модным трендам. Клиенты сети совершают покупки как по особым поводам, так и в рамках повседневных потребностей, ориентируясь при выборе товаров на широкий ассортимент и качество продукции. Потребители открыты к использованию нескольких

брендов, поэтому разнообразие предложения имеет для них большое значение.

Следующим этапом в анализе компании станет SWOT-анализ. Данный метод является одним из наиболее эффективных инструментов стратегического анализа и управления [1]. Какие внутренние силы компании могут быть использованы для реализации внешних возможностей, а какие слабые стороны делают ее уязвимой перед угрозами рыночной среды можно рассмотреть в табл. 1.

Таблица 1 – SWOT-анализ ООО «Екатеринбург Яблоко»

	Сильные стороны: 1. Широкий ассортимент продукции от зарубежных брендов; 2. Высокое качество обслуживания; 3. Наличие собственных торговых марок; 4. Высокие темпы роста выручки и прибыли; 5. Сильная рекламная политика.	Слабые стороны: 1. Зависимость от внешних источников финансирования; [2] 2. Низкая ликвидность (ниже нормы); [2] 3. Мало точек продажи по сравнению с конкурентами
Возможности: 1. Расширение ассортимента продукции; 2. Расширение онлайн-продаж 3. Введение дополнительных услуг; 3. Открытие новых магазинов в других городах и странах; 4. Увеличение клиентской базы.	Расширение ассортимента за счет привлечения новых брендов из Азии, а также локальных брендов. Повышение интереса компании за счет сотрудничества с инфлюенсерами может привлечь новых клиентов и привести к росту продаж.	Открытие новых каналов дистрибуции увеличит конкурентоспособность на рынке и привлечет новых клиентов, тем самым увеличивая объем продаж.
Угрозы: 1. Усложнение поставок зарубежных брендов; 2. Постоянно растущий уровень инфляции; 3. Повышение ставок по кредитам и займам; 4. Появление новых конкурентов на рынке.	Наличие собственных торговых марок может помочь в ситуации с сокращением поставок зарубежных брендов, а также в сохранении конкурентных преимуществ.	Повышение ставок по кредитам и займам может негативно сказаться на финансовой устойчивости компании и снижению платежеспособности, с чем у компании и так есть проблемы.

У компании есть несколько сильных конкурентных преимуществ, в виде высоких темпов роста финансовых результатов, а также более широкого ассортимента, представленного зарубежными брендами. Однако, главными проблемами остаются низкая ликвидность и высокая финансовая зависимость от заемного капитала. Главные стратегии развития связаны с расширением бизнеса при одновременном снижении зависимости от внешнего финансирования.

На основе проведенного в рамках статьи анализа можно сформулировать следующие ключевые выводы по текущей бизнес-модели и стратегии компании ООО «Екатеринбург Яблоко»:

компания имеет ряд значительных конкурентных преимуществ - широкий ассортимент, эффективную рекламную политику, высокие темпы роста продаж;

существует ряд проблемных зон в области финансов: высокая зависимость от внешних источников финансирования, низкая финансовая устойчивость и ликвидность;

значительные угрозы для компании исходят в большей степени от внешней среды, связанной с политической и экономической ситуацией в стране

необходимо снижение зависимости от кредитов и займов и увеличение доли собственных источников финансирования оборотных активов для улучшения показателей ликвидности;

так как наибольшая конкурентная угроза исходит от потребителей, необходимо должным образом обеспечивать их потребности в виде предоставления эксклюзивной продукции и таким образом уменьшая силу данного фактора.

В целом, несмотря на выявленные недостатки, у компании «Золотое яблоко» есть значительные конкурентные преимущества и потенциал для увеличения доли рынка. Реализация соответствующей стратегии позволит нивелировать угрозы и реализовать имеющиеся возможности.

#### **Список использованных источников:**

1. Агапова А.Р., Симонова В.А. Анализ рыночной среды компании как этап формирования ее стратегии на примере ООО Вайлдберриз // Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024) Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Москва, 2024. С. 16-19,

2. Караева Ф.Е., Дзуганова М.А. Инструменты стратегического анализа для разработки стратегии организации // Известия Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им. В. М. Кокова. 2020. №1 (27),

3. Савельева Е.А., Симонова В.А. Бенчмаркинг как лучший метод анализа отрасли // Инновационное развитие техники и технологий в промышленности. Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Москва, 2024. С. 197-200

4. Сайт Ресурс БФО. URL: <https://bo.nalog.ru/>

© Косюга А.С., Симонова В.А. 2025

УДК 796.344

## **НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ СПОРТА В РОССИИ ПОД ВЛИЯНИЕМ САНКЦИЙ НА ПРИМЕРЕ БАДМИНТОНА**

Кудряшов В.Д.

Научный руководитель Силакова В.В.

*Частное образовательное учреждение высшего образования*

*«Московский университет имени С.Ю. Витте», Москва*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский государственный аграрный университет  
– МСХА имени К.А. Тимирязева», Москва*

Санкции, введенные в отношении России, оказали значительное влияние на различные сферы жизни, включая спорт. Ограничения

коснулись как участия российских спортсменов в международных турнирах, так и финансовых возможностей развития спорта внутри страны. Одним из показательных примеров является бадминтон, который, хотя и не считается самым популярным видом спорта в России, но он столкнулся с серьезными вызовами.

После введения санкций многие международные спортивные организации отстранили российских спортсменов от участия в соревнованиях. Всемирная федерация бадминтона (BWF) также последовала этому примеру, что привело к невозможности участия российских спортсменов в крупнейших мировых турнирах, включая чемпионаты мира и Олимпийские игры. Это привело к отсутствию международной конкуренции – российские бадминтонисты не имеют возможности соревноваться с лучшими игроками мира, что негативно влияет на их уровень игры и спортивный рост. Снижение финансирования стало еще одной проблемой – многие спонсоры и партнеры ушли с рынка, сократив объемы поддержки федерации бадминтона России. Проблемы с подготовкой также усугубились, так как у спортсменов ограничен доступ к международным тренировочным базам и совместным сборам с иностранными спортсменами, что замедляет их развитие.

Несмотря на трудности, российское бадминтонное сообщество активно ищет способы адаптации к новой реальности. Одним из таких способов стало развитие внутренних турниров, проведение дополнительных национальных чемпионатов и лиг для поддержания соревновательного уровня. Также идет переориентация на дружественные страны – российские спортсмены принимают участие в турнирах, организованных странами Азии, Ближнего Востока и СНГ.

Однако даже эти меры не решают одной из ключевых проблем – потери мотивации среди спортсменов. Отсутствие международных соревнований и слабая организация внутренних турниров приводит к тому, что молодые спортсмены теряют ориентир, перестают видеть смысл в продолжении карьеры. Российская Федерация бадминтона (НФБР) не демонстрирует высокий уровень профессионализма в организации соревнований, что сказывается на качестве турниров и не мотивирует спортсменов стремиться к покорению новых вершин. Бадминтон в России и так не очень популярен, а с введением санкций его будущее стало еще больше неопределенным. Поэтому в этот момент необходимо давать большую мотивацию людям заниматься этим видом спорта профессионально, в чем, к сожалению, НФБР не очень преуспевает. Как пример можно взять организацию чемпионата России 2024 года в г. Раменском. Начиная от видеотрансляции и заканчивая подготовкой кортов – все было сделано недобросовестно. Не всем желающим удалось приехать и посмотреть чемпионат вживую, однако и по видео это было сделать затруднительно, так как была очень большая задержка и велась трансляция

только одного корта(центрального). Также прямо во время полуфинальных игр случились проблемы с покрытием корта и 2 раза матчи останавливали на середине и чинили покрытие. И это самые крупные соревнования в России.

Многие спортсмены чувствуют, что их мечты становятся нереализуемыми, так как нет четкого вектора развития в России, нет ощущения, что они могут достичь чего-то значимого в этом виде спорта. Поэтому игроки меняют свой вектор и уходят играть за другие страны и клубы. Так, например, поступили ведущие спортсмены страны мастер спорта Максим Оглоблин, мастер спорта международного класса и чемпион Европы Родион Алимов, мастер спорта Анастасия Алимова и другие.

Однако при введении санкций появились и новые возможности. Из-за того, что теперь отечественным спортсменам закрыта мировая арена у них появилось больше времени. И теперь они развивают бадминтон среди любителей и приобщают к нему больше людей. Профессиональные спортсмены играют вместе с любителями на игровых тренировках, тем самым показывая им свой уровень игры для того, чтобы дать мотивацию им и дальше развиваться в бадминтоне. И как дополнение любители платят им за это деньги. Это хороший способ популяризировать бадминтон в массы. Однако мотивацию развивать свое умение и свои спортивные качества профессиональным спортсменам это не добавляет.

Будущее российского бадминтона остается неопределенным, однако есть несколько возможных сценариев его развития. Один из них предполагает активное взаимодействие с альтернативными международными организациями, создание новых лиг и союзов с дружественными странами, что позволит вернуть соревновательный дух и повысить уровень игры российских спортсменов. Другой сценарий – ставка на внутренний рынок, развитие детского и юношеского спорта, увеличение финансирования и продвижение бадминтона через государственные программы, что может привести к формированию мощной национальной системы подготовки. Важным аспектом остается реформа Федерации бадминтона России, которая должна повысить уровень организации турниров, привлечь больше инвестиций и спонсоров, а также создать четкую систему карьерного роста для молодых спортсменов.

В долгосрочной перспективе российский бадминтон может выйти на новый уровень, если удастся наладить качественную подготовку, организовать регулярные турниры с высокой конкуренцией и наградами и мотивировать спортсменов стремиться к успеху. Таким образом, спортивная индустрия России, в том числе и бадминтон, столкнулась с серьезными вызовами, но одновременно получила стимул к внутреннему развитию и самодостаточности. Возможно, в долгосрочной перспективе это приведет к усилению национального спорта и созданию новых форматов международного взаимодействия, но для этого необходимо серьезное

реформирование системы подготовки и поддержки спортсменов. Россия может использовать текущую ситуацию как шанс для создания собственной модели развития бадминтона, которая в будущем может даже превзойти западные аналоги, но для этого требуется комплексный и стратегический подход, ориентированный на долгосрочные результаты.

#### **Список использованных источников**

1. Мотылянская Р. Е. Значение модельных характеристик спортсменов высокого класса для спортивного отбора и управления тренировочным процессом. - Теория и практика физической культуры, 1979, No 4

2. Всемирная федерация бадминтона [Электронный ресурс]: <https://bwfbadminton.com> (дата обращения: 18.03.2025).

3. Рыбаков, Д.П., Штильман, М.И. Основы спортивного бадминтона /Д.П. Рыбаков, М.И. Штильман. - М.: ФиС, 2010

4. Камалиева Н.Ю. Бадминтон для начинающих: учебно-методическое пособие / Н.Ю. Камалиева, Н.Г. Исаков, А.С. Шалавина. – Казань: Казанский университет, 2021 – 57 с Спортивные игры в физическом воспитании и спорте.

5. Материалы международной научно-практической конференции, 24-26 декабря 2009 г. / Под общей редакцией профессора, к.п.н. О.Е. Лихачева. к.п.н., доцента РГУФКСТ С.Г. Фомина - Смоленск, 2009

6. Силакова В.В. Управление рисками промышленных предприятий в условиях смены технико-экономических укладов// Специальность 08.00.05// "Экономика и управление народным хозяйством"//диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Силакова Вера Владимировна, 2017.

© Кудряшов В.Д., 2025

### **УДК 338.3**

## **БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И ИХ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Лагуткин Д.А., Зотикова О.Н.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

На предприятиях бизнес-процессы выстраиваются на основе соблюдения сопряженности оборудования, технологических регламентов и технических стандартов. Направленность видов деятельности предприятия отражается на характеристике бизнес-процессов и их теоретическом определении. В табл. 1 приведен ряд классических и современных определений бизнес-процессов по результатам исследования зарубежной литературы.

Таблица 1 – Определения бизнес-процессов

Классические	Современные
Бизнес-процесс – это структурированный, измеряемый набор действий, направленных на производство конкретного продукта для определенного клиента или рынка [1, р. 12].	Бизнес-процесс – это совокупность функций, организованных в определенной последовательности, с итоговой целью предоставления пользы как внутреннему, так и внешнему заказчику [4, р. 133].
Бизнес-процесс представляет собой последовательность шагов, направленных на производство определенного продукта или предоставление конкретной услуги [2, р. 24].	Бизнес-процесс – это последовательность действий, осуществляемых внутри компании, направленных на достижение конкретной цели [5, р. 15].
Бизнес-процесс представляет собой последовательность действий, которые обрабатывают один или несколько типов входных данных с целью создания выхода, обладающего ценностью для конечного потребителя [3, р. 41].	Бизнес-процесс представляет собой формализованное представление последовательности взаимосвязанных действий, осуществляемых в определенном порядке с целью достижения четко определенного результата [6, р. 49].

С позиции современного представления о бизнес-процессе по выпуску продукции для решения целенаправленных задач удовлетворения потребностей покупателей и заказчиков, представляют интерес следующие определения бизнес-процесса:

это совокупность функций, организованных в определенной последовательности, с итоговой целью предоставления пользы как внутреннему, так и внешнему заказчику [4];

это совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя [7, с. 29].

Правильное позиционирование бизнес-процессов позволяет устанавливать рациональные соотношения между разными видами затрачиваемых ресурсов в целях проведения планирования для осуществления бизнеса. В связи с этим, к числу ключевых инструментов планирования бизнес-процессов относят оценки ресурсного обеспечения, эффективности деятельности и анализ рисков, влияющих на перспективы развития предприятия.

Как отмечают Е.В. Суркова, Ю.А. Мажайский, бизнес-процессы позволяют системно описать всю деятельность организации, выделяя индивидуальные процессы [8]. Так, при управлении организацией можно планировать деятельность производств как целостный механизм или как совокупность отдельных бизнес-процессов. В дополнение к системному и функциональному подходам, применяемым при управлении организацией, процессный подход обладает определенными преимуществами, способствуя рационализации планирования бизнес-процессов для сохранения высокой конкурентоспособности продукции. Прежде всего, процессный подход обеспечивает более объективное построение операционного управления в организации. Так, каждый бизнес-процесс в организации закрепляется за одним или несколькими структурными подразделениями, между которыми распределяются соответствующие зоны ответственности, регулирования и контроля.

Бизнес-процессы предприятия могут рассматриваться как серии задач, поддерживаемых технологическими механизмами в области информационных систем. К распространенному примеру относится

автоматизированная система обработки заказов, которая координирует ввод заказов, обновление запасов и оповещение клиентов [9].

При выделении приоритетов относительно проведения процедур реинжиниринга следует применять определенные сочетания, значения показателей [10], ориентируясь на следующую классификацию бизнес-процессов [11]: управляющие процессы (вместе с процессами развития); основные процессы (вместе с сопутствующими); вспомогательные процессы (включающие и обеспечивающие).

Формы совершенствования бизнес-процессов выбирают в зависимости от технологических особенностей и видов процессов. Различают операционные, управленческие, поддерживающие, инновационные виды процессов. На промышленных предприятиях уделяется повышенное внимание технологическим бизнес-процессам [12].

Обобщая результаты исследования бизнес-процессов, можно определить их как четко спланированный комплекс взаимосвязанных бизнес-действий, направленных на экономический рост организации путем достижения оптимизации их технологических составляющих, управленческой структуры, обеспеченности непрерывности деятельности необходимыми ресурсами, что значимо для бизнеса самой организации, её контрагентов и бизнес-партнеров.

Важными аспектами исследования планирования бизнес-процессов являются проведение предварительного анализа возможностей их обеспечения ресурсами, сочетаемости функционирования его составляющих, определение контролируемых областей при выборе объектов проверки. Такой подход позволяет фокусироваться на ключевых процессах и операциях, которые оказывают наибольшее влияние на получаемые результаты при достижении целей организации. Это также способствует разработке инструментов совершенствования и оптимизации бизнес-процессов, используемых при планировании выпуска продукции.

Планирование бизнес-процессов на основе применения научно-обоснованных подходов играет ключевую роль в обеспечении эффективности и надежности работы организации. Правильно выбранные инструменты позволяют выявлять и исправлять слабые места в технологических цепочках, снижать риски организации производства, повышать эффективность и надежность бизнес-процессов. Поэтому рекомендуется уделять должное внимание разработке и реализации технически и научно обоснованных планов, чтобы обеспечивать надежное, устойчивое и конкурентоспособное функционирование бизнес-процессов. При этом четкое планирование определенной совокупности бизнес-процессов с учетом намечаемого проведения мероприятий по их совершенствованию, по соблюдению технологических регламентов и стандартов качества позволяет в период выполнения плановых заданий выходить на высокие результаты, решая задачи оперативного управления, и

формировать стратегические планы для достижения целей относительно будущего развития предприятия.

На первоначальном этапе планирования нужно, в частности, выявить тактику и стратегию организации относительно формирования товарного ассортимента, соблюдения сопряженности оборудования при выполнении производственных программ, полноты обеспечения бизнес-процессов соответствующими видами ресурсов, надежности выполнения условий договоров с поставщиками, реальности сроков выполнения планов по отпуску готовой продукции. К важным аспектам автоматизации управления предприятием относятся, в частности, наличие современных технологических линий, контрольно-измерительных приборов, специальных технических средств, информационно-коммуникационных технологий, а также вопросы установления автоматизированного регулирования бизнес-процессов при переходе с одного ассортимента на другой во взаимосвязи с разрабатываемыми планами выпуска продукции и экономико-информационными моделями.

При целевом планировании бизнес-процессов важно понимание особенностей: специализации экономического субъекта; структуры управления предприятием; организации основных, вспомогательных, обслуживающих и других производств; состояния производственной инфраструктуры, в т.ч. транспортной; распределения должностных лиц по соответствующим подразделениям, участкам производственно-хозяйственной деятельности, по зонам ответственности, по направлениям контроллинга и по видам проведения проверок. При планировании исходя из разработанной стратегии развития предприятия необходимо сравнивать варианты альтернативного использования бизнес-процессов, формируя оптимальные планы выпуска продукции, планы материально-технического снабжения, финансовые планы, планы по труду и кадрам. Можно определить объемы производственных заданий и графики их выполнения.

Совершенствование планирования бизнес-процессов взаимосвязано с технико-технологическим наполнением производств, с количеством производственных программ и необходимостью обновления формируемых показателей, что может быть обусловлено, например, уточнением условий хозяйственных договоров, ожидаемых периодов проведения пуско-наладочных работ и реализации разрабатываемых научно-технических мероприятий или проектов.

#### **Список использованных источников:**

1. Davenport T.H. Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology. – Harvard Business Press, 1993. – 352 p.
2. Rummler G.A., Brache A.P. Improving Performance: How to Manage the White Space in the Organization Chart. – Wiley, 1995. – 226 p.
3. Hammer M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. – HarperBusiness Essentials, 2003. – 257 p.

4. Gamble J. Loose-Leaf Essentials of Strategic Management. – McGraw-Hill Education, 2018. – 432 p.

5. Gregory J., Pearlstein R. Built for Global: Navigating International Business and Entering New Markets. – CreateSpace Independent Publishing, 2017.–255 p.

6. Kirchmer M. High Performance Through Business Process Management: Strategy Execution in a Digital World. – Springer, 2017. – 221 p.

7. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. - СПб.: Изд-во СПбУ, 2011. – 288 с.

8. Суркова Е.В., Мажайский Ю.А. Управление бизнес-процессами // СТИН. 2022. № 1. С. 39-42.

9. Родцевич, О.Н. Определение понятия «бизнес-процесс»: история возникновения и современное представление // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D, Экономические и юридические науки, №13, 2015. С.40-48.

10. Зотикова О.Н., Лагуткин Д.А. Аспекты реинжиниринга бизнес-процессов. / О. Н. Зотикова, Д. А. Лагуткин // Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса : Сборник научных трудов кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов. – Москва : Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)(Технологии. Дизайн. Искусство)", 2024. – С. 25-30.

11. Viktoriya V. Dorofeeva Enterprise business processes: meaningful imperatives and classification approaches.// Economics and management of a national economy. Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. 2018, Vol. 8, Is. 12A. P.19...29.

12. Лагуткин, Д. А. Виды бизнес-процессов и их значение / Д. А. Лагуткин // Актуальные проблемы и тенденции развития экономики предприятий (организаций) : Сборник научных трудов по итогам Всероссийского круглого стола с международным участием кафедры экономической безопасности ФГБОУ ВО "Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)", Москва, 17 сентября 2024 года. – Москва: Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), 2024. – С. 164-167.

© Лагуткин Д.А., Зотикова О.Н., 2025

УДК 330

## ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В ЮВЕЛИРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Макаров Н.И.

Научный руководитель Тхориков Б.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Концепция бережливого производства (Lean production) и ее инструментарий берет свое начало из Японии. Топ-менеджер Toyota Тайити Оно, один из главных идеологов Lean, говорил так: «Следовать Lean – значит дать клиенту то, что он хочет, сколько хочет и когда хочет». Поэтому система бережливого производства представляет собой концепцию, основанную на принципах экономии материальных и человеческих ресурсов [7], но это не означает, что необходимо снижать качество продукции. На самом деле она применяется для обеспечения высокого качества производимой продукции, но с меньшими усилиями со стороны предприятия, в следствии чего, максимально полного удовлетворения потребностей потребителей.

В рамках системы бережливого производства и применения ее инструментария оптимизируются основные производственные процессы, повышается операционная эффективность, так как снижается количество избыточных (не нужных) операций и снижаются потери (снижение брака, дефектов производства и неконформитетов). Так как одним из главных инструментов lean-производства является поиск корневых причин возникновения проблем (перерасход ресурсов как материальных, так и человеческих) и их устранение или предотвращение в текущем моменте и будущем.

Кроме того, применение инструментов бережливого производства позволяет сфокусироваться на непрерывном улучшении и развитии процессов, что как раз и будет способствовать постоянному повышению качеству выпускаемой продукции и, как следствие, укреплению конкурентоспособности, повышению имиджевых показателей и доверия клиентов и покупателей.

Пандемия COVID-19 стала большим вызовом и испытанием для всех отраслей, исключением не стала и ювелирная промышленность. В этот период ювелирные компании столкнулись с ограничениями на продажи, закрытием магазинов, изменением покупательских привычек и пр. Однако, те компании, которые активно внедряли современные технологии,

применяя инструменты бережливого производства, смогли не только выжить, но и приумножить свои доходы.

Исходя из существующей теории Lean management выделяется 25 основных инструментов бережливого производства. Перечислим некоторые из них: 5S (удобство, сортировка, чистота, контроль, совершенствование); Andon (срочное обнаружение проблемы и ее устранение); Bottleneck analysis (анализ узких мест производства); Continuous Flow (непрерывный производственный поток); Heijunka (планирование заказов, порядок их выполнения); Kaizen (постоянное улучшение, через создание сильной корпоративной культуры, нацеленной на достижение целей организации); Kanban (вытягивающая система – регулирование потоков продукции и сырья); KPI (ключевые индикаторы производительности); PDCA (Планируй-Делай-Проверяй-Действуй); SMART (умные цели, грамотная их постановка) и др.

Часть из этих инструментов бережливого производства как раз и нашла свое применение в ювелирном производстве в период пандемии, в результате чего эти инструменты, применяемые комплексно, или индивидуально способствовали анализу и оптимизации процессов (периодический анализ управленческих и производственных процессов поможет выявить узкие места и сократить потери ресурсов).

На основе периодического анализа, например, через картирование процессов, можно определить, где происходит задержка или потеря ресурсов. Для ювелирной промышленности, сопряженной с использованием драгоценных металлов, уникальных камней, это является принципиальным моментом. Сюда же попадает под анализ попадает эффективное управление запасами, управление ассортиментом, прослеживаемость цепочки поставок.

Автоматизации процессов (внедрение современных технологий и автоматизированных систем поможет значительно снизить расходы и повысить точность на всех этапах производства).

Несмотря на то, что ювелирная отрасль достаточно консервативна и инновации принимаются не охотно, так как оборудование зачастую применяется из машиностроения, часового производства и пр. то все равно происходит локально внедрение технологий. Здесь примером является применение на ювелирном предприятии аддитивных (SLM печать) и 3D технологий. Современные 3D принтеры с ускоренной печатью полимерных моделей существенно увеличивают скорость производства и снижают трудозатраты, позволяя компаниям не только создавать опытные образцы и прототипы, но и производить крупные партии изделий с необходимыми характеристиками и качеством. Кроме того, 3D печать упрощает настройку и адаптацию продукции под конкретные требования заказчиков, что делает процесс более гибким и экономичным.

Управление качеством (внедрение систем управления качеством, способных стандартизировать процессы и минимизировать риски возникновения дефектов и брака).

Управление качеством в ювелирной промышленности – это комплекс мероприятий и процессов, направленных на обеспечение соответствия ювелирных изделий установленным стандартам (например, ISO стандарты, стандарты GIA для драгоценных камней и т.д.) и ожиданиям потребителей. Этот процесс включает разные аспекты (сертификация, контроль качества материалов, тестирование и оценка, система управления качеством, обучение персонала и т.д.), которые помогают поддерживать высокое качество продукции, начиная от разработки и производства до продаж и послепродажного обслуживания.

Прозрачность в управлении (наличие четких коммуникаций и доступность информации о процессах для всех участников – от руководства до производственного персонала, это поможет создать доверие и повысить вовлеченность).

Обучение и развитие сотрудников (системное повышение квалификации будут способствовать повышению качества труда и мотивации, в свою очередь, такие сотрудники будут более внимательны к качеству производимой продукции). Сюда относится обучение сотрудников работе в графических редакторах и применении нейронной сети, взамен ручному рисованию при создании ювелирных украшений (речь о масштабированном производстве). К работе на предприятии привлекаются ИИ-программисты, способные обрабатывать информацию от клиентов и варианты эскизов от нейронной сети, выбирая наиболее коммерческо-успешные модели.

Интересным примером является и применение аудиобейджей (бейдж продавца, с функцией диктофона), фиксирующих процесс взаимодействия продавца и покупателя, на основании полученной информации уже адаптируются программы обучения и мотивации сотрудников.

Обратная связь от потребителей (установление эффективных каналов для сбора обратной связи позволит понимать потребности клиентов и оперативно реагировать на их запросы, это повысит уровень удовлетворенности).

Увеличение присутствия и активности в социальных сетях способствует оперативному взаимодействию с клиентами и продвижению товаров, и, как следствие, повышает доверие и лояльность к бренду. К наиболее интересной форме взаимодействия с потребителями можно отнести наличие такой функции на сайтах и мобильных приложениях ювелирных компаний как виртуальные примерки, позволяющие не только клиентам выбрать украшение виртуально, оценить привлекательность определенных моделей и выразить пожелания к изделиям, но и увеличить

продажи, не привлекая офлайн магазины с расходами на аренду и заработную плату сотрудникам.

Экологичность ювелирного производства (аспект, учитывающий влияние добычи и переработки драгоценных металлов и камней на окружающую среду. В том числе формирующий отношение потребителей к бренду). Сюда относятся принципы минимизации разрушения экосистем и загрязнения воды при добыче металлов; отказ от неэтичных источников и конфликтных ресурсов, например, через применение этические сертификатов, таких как Kimberley Process; применение искусственно выращенных камней взамен натуральных; переработка и вторичное использование и пр.

Причем осознание и применение переработки и вторичного использования металлов являются прямым результатом применения инструментов бережливого производства. Многие ювелирные компании осознали необходимость получения лицензии на аффинаж – переплавку и очистку лома из драгметаллов. Ювелирные предприятия, которые не могут позволить себе самостоятельно выполнять подобные процессы, могут воспользоваться ресурсами с существующих аффинажных заводов.

Стоит отметить и то, что применение и внедрение инструментов бережливого производства на современных предприятиях осложняется тем, что для многих отечественных компаний не привычен регулярный и фиксированный менеджмент, а характерно сокрытие внутренних и внешних процессов в виду их закоренелости и устарелости (отсутствия желания что-либо менять и наличие привычных не работающих шаблонов).

Несмотря на то, что внедрение системы бережливого производства в ювелирной отрасли требует значительных инвестиций и пересмотра процессов производства, а значит и временных затрат, производители все равно осознают необходимость ее применения. Такие затраты времени и денег являются оправданными так как повышается эффективность производства через экономию редких экономических, природных ресурсов и расходов на них. Например, внедрив инструменты и технологии бережливого производства на заводе в Костроме, компания Sokolov смогла вдвое сократить производственный цикл и уменьшить издержки.

Будущие перспективы внедрения инструментов бережливого производства в ювелирное производство зависят не только от желания производителя или руководителя производства, но и от ряда внешних факторов, таких как: интенсивность движения научно-технического прогресса и, как следствие, доступность новых технологий и оборудования; изменение потребительских предпочтений, связанных не только с модой, но и социально-экономическими изменениями (например, уровнем заработной платы); и, конечно, наличие и качество регулятивных мер со стороны государства или органов местного самоуправления; стремление разных стран к экологической устойчивости и эффективности добычи и

использования ресурсов [8, 9]. Все это обуславливает тенденцию роста роли к инструментарию бережливого производства и его внедрению в ювелирную промышленность в ближайшем будущем.

**Список использованных источников:**

1. Громов Д. В., Переточенкова О. У., Ракитина Е. В. Современные тенденции развития российского рынка ювелирной промышленности // Огарёв-Online. 2022. №2 (171). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-razvitiya-rossiyskogo-rynka-yuvelirnoy-promyshlennosti> (дата обращения: 16.02.2025).

2. Гулин В. М. Бережливое производство в современных реалиях // Инновационная наука. 2024. №8-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/berezhlivoe-proizvodstvo-v-sovremennyh-realiyah> (дата обращения: 14.02.2025).

3. Залялов А. А., Пугачёва М. А. Основы бережливого правительства в России и за рубежом // Экономика и социум. 2021. №9 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-berezhlivogo-pravitelstva-v-rossii-i-zarubezhom> (дата обращения: 14.02.2025).

4. Золотова Л. В., Конюченко О. Н., Уманский С. С. Бережливое производство: содержание понятия // ЕГИ. 2022. №2 (40). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/berezhlivoe-proizvodstvo-soderzhanie-ponyatiya> (дата обращения: 15.02.2025).

5. Как технологии меняют ювелирный рынок? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://uvelir.info/news/kak-tehnologii-menyayut-yuvelirnyiy-ryinok-intervyu-s-glavoj-brenda-sokolov/> (дата обращения 12.02.2025)

6. Костюнина Д. С. Бережливое производство как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия // Экономика и социум. 2015. №2-5 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/berezhlivoe-proizvodstvo-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 06.02.2025).

7. Система бережливого производства: концепция, принципы, методы, пути внедрения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alpha-intech.com/blog/berezhlivoe-proizvodstvo/sistema-berezhlivogo-proizvodstva/> (дата обращения 12.02.2025).

8. Тхориков, Б. Использование индикативного управления в реализации государственных программ / Б. Тхориков, О. Ломовцева // Проблемы теории и практики управления. – 2018. – № 8. – С. 24-33.

9. Семибратский, М. В. Систематизация факторов конкурентоспособности организаций / М. В. Семибратский, Б. А. Тхориков, Т.П. Стрельцова // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. – 2022. – № 3(33). – С. 20-31.

© Макаров Н.И., 2025

УДК 332

## АНАЛИЗ ВИНОДЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ НА ТЕРРИТОРИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Манеров И.И., Маркелова Д.А., Тачмурадов С.Б.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Винодельческая отрасль России имеет богатое историческое наследие и в последние годы демонстрирует заметные успехи в развитии, несмотря на ряд существующих проблем. Эту отрасль можно рассматривать как ключевую составляющую сельского хозяйства и культуры страны, которая, несмотря на свою давнюю традицию и значительный потенциал, сталкивается с определенными вызовами. В данной статье рассматривается не только текущие тенденции в винодельческой отрасли, но и сложности, с которыми сталкиваются отечественные производители в сфере экспорта, а также новые возможности для привлечения инвестиций в этот сегмент экономики.

Начиная с начала 2000-х годов, российская винодельческая промышленность претерпела значительные изменения. Появление устойчивого интереса к локальным винным продуктам, активная поддержка со стороны государства и рост потребительского спроса на качественные вина открывают новые горизонты для роста этого сектора. Важнейшими тенденциями, влияющими на развитие винодельческой отрасли, являются следующие. Рост объемов производства: в 2025 году ожидается продолжение положительной динамики в увеличении объемов производства вин. Это связано с расширением площадей, отведенных под виноградники, а также с внедрением новых технологий, которые позволяют улучшать качество и объем продукции. В частности, на территории Краснодарского края активно развиваются винодельческие кооперативы, что способствует более рациональному и эффективному использованию сельскохозяйственных ресурсов (рис. 1).

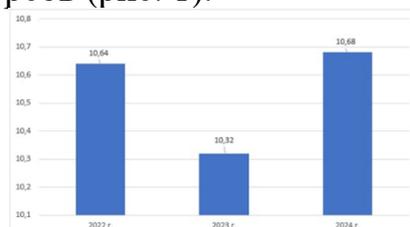


Рисунок 1 – Производство винодельческой продукции в Краснодарском крае с января по сентябрь в 2022-2024 годах, млн долл. [4]

Развитие сегмента премиум-класса: производители российских вин начинают ориентироваться на создание продукции высокого качества, что

находит отклик у более взыскательной аудитории. Успехи отечественных вин на международных выставках и конкурсах подтверждают рост популярности российских брендов. Кроме того, наблюдается тенденция, при которой потребители готовы платить более высокую цену за продукт, который соответствует их требованиям к качеству. Это открывает новые возможности для местных производителей, которые стремятся выйти на рынок премиум-сегмента.

Активное внедрение органического виноделия. В ответ на мировые тенденции в сторону экологически чистого производства, российские винодельни начинают активно осваивать нишу органических вин. Такой подход может стать важным конкурентным преимуществом на растущем рынке экологически чистых и органических продуктов. Это направление привлекает внимание как российских, так и зарубежных покупателей, что способствует повышению привлекательности отечественного вина [3].

Несмотря на положительные изменения в производственной части, российские вина сталкиваются с рядом сложностей при выходе на зарубежные рынки. Основными проблемами являются следующие.

Конкуренция с международными брендами: российские вина испытывают серьезное давление со стороны известных мировых производителей, которые имеют уже устоявшуюся репутацию и многолетнюю историю. Эти бренды способны предлагать продукцию высокого качества, известную на международной арене, что затрудняет продвижение российских вин за рубежом.

Логистические и бюрократические трудности. Высокие акцизы на алкоголь, сложные и зачастую длительные процедуры сертификации и лицензирования продукции создают значительные препятствия для выхода российских производителей на международные рынки. Эти барьеры значительно увеличивают стоимость экспортируемой продукции и ограничивают возможности расширения присутствия российских вин на зарубежных рынках.

Отсутствие маркетинговой стратегии и узнаваемости. Большинство российских винодельческих компаний не имеют достаточного опыта и знаний в области маркетинга и продвижения своих брендов на международной арене. Отсутствие комплексных маркетинговых стратегий, а также недостаточная узнаваемость отечественных марок за рубежом, являются важными факторами, сдерживающими экспортный потенциал.

Для решения этих проблем необходимо усилить взаимодействие с государственными структурами, которые могут предложить поддержку в виде субсидий, налоговых льгот и упрощения сертификационных процедур. Также важно развивать кооперации между российскими производителями, чтобы они могли совместно продвигать свои продукты на международных рынках.

В последние годы наблюдается устойчивый рост интереса со стороны инвесторов к российской винодельческой отрасли. Это связано с несколькими ключевыми факторами. Государственные программы поддержки: властями России внедряются различные программы поддержки фермеров и виноделов, что делает инвестиции в эту отрасль более привлекательными и безопасными. Предоставление субсидий, налоговых льгот и других видов поддержки способствует улучшению финансовой стабильности и роста сектора. [1]. Развитие инфраструктуры: в винодельческих регионах России активно развиваются туристические проекты, такие как винные туры, фестивали и другие мероприятия, которые привлекают как местных, так и зарубежных туристов. Это открывает дополнительные источники дохода и стимулирует интерес инвесторов в развитие винодельческих регионов. Ожидаемый рост внутреннего и внешнего спроса: учитывая мировые тренды роста потребления качественных вин, а также повышение интереса к российской продукции, инвесторы видят большие перспективы для получения доходности от вложенных средств в винодельческую отрасль. Потенциал увеличения спроса как внутри страны, так и за рубежом создает благоприятные условия для привлечения капитала в этот сектор.

Анализ текущего состояния винодельческой отрасли России показывает, что, несмотря на существующие проблемы, отрасль обладает большими перспективами для дальнейшего роста и развития. Важным шагом в этом направлении будет создание эффективных стратегий, направленных на преодоление барьеров для экспорта, а также акцент на улучшение качества продукции. Комбинированные усилия государства и частных инвесторов могут создать прочную основу для устойчивого развития винодельческой промышленности России в будущем [2].

#### **Список использованных источников:**

1. Федеральный закон от 27.12.2019 N 468-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «О виноградарстве и виноделии в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Консультант Плюс. – Режим доступа – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_341772](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_341772) (Дата обращения 11.03.2025)

2. Российское виноделие в цифрах: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://spb.winestate.ru/rossijskoe-vinodelie-v-cifrah> (Дата обращения 12.03.2025)

3. Эксперт ЮГ: электронный журнал [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://expertsouth.ru/articles/vinodelie-v-rossii-poleksperimentov-kak-razvivayutsya-novye-vinnye-brendy-yuga/> (Дата обращения: 13.03.2025 г.)

4. Центр исследований федерального и региональных рынков алкоголя ЦИФРА: официальный сайт [Электронный ресурс] / Режим

доступа. – URL: <https://cifrra.info/articles/308/3379/> (Дата обращения: 12.03.2025 г.)

5. Vine&Wine: электронный журнал [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://vineandwine.vin/ru/publikacii/vinnaja-industrija-rossii-2020/> (Дата обращения: 10.03.2025 г.)

© Манеров И.И., Маркелова Д.А., Тачмурадов С.Б., 2025

УДК 330

## ИЗУЧЕНИЕ СИСТЕМНЫХ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ ВОЛЕЙБОЛЬНЫХ КЛУБОВ

Маркелова К.Д.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва*

Организационная культура волейбольных клубов представляет собой сложное переплетение норм, ценностей и традиций, которые определяют внутреннее устройство команды и влияют на её результаты. Данный феномен давно стал объектом пристального внимания исследователей, стремящихся понять, какие факторы способствуют формированию и поддержанию эффективной организационной культуры. Настоящее исследование посвящено эмпирическому изучению этих факторов, их роли в функционировании волейбольных клубов и влиянии на конечный спортивный результат [1, 2].

Одним из важнейших факторов, выделенных в ходе исследования, оказалось лидерство. Тренеры и руководители клубов, обладающие чётко сформулированной миссией и стратегическим видением, способны создать культуру, ориентированную на высокие достижения. Наличие сильного лидера, способного вдохновить команду на трудолюбие и преданность делу, становится отправной точкой для построения успешной команды.

Другой важный элемент – командная работа и взаимопонимание. Успех команды зависит не только от индивидуальных талантов, но и от способности игроков действовать как единое целое. Взаимодействие между игроками, основанное на доверии и уважении, создаёт благоприятную атмосферу, способствующую максимальной реализации потенциала каждого спортсмена. Развитие таких качеств, как солидарность и поддержка, является приоритетом для многих успешных клубов.

Немаловажную роль играют образовательные программы и профессиональное развитие. Клубы, вкладывающие средства в обучение своих игроков и персонала, получают значительные дивиденды в виде повышения компетентности и способности адаптироваться к новым

вызовам. Образование не ограничивается лишь техническими навыками, но включает в себя психологическую подготовку, навыки управления стрессом и умение работать в команде [3, 4].

Инновационные технологии также занимают центральное место в современном волейболе. Использование специализированного программного обеспечения для анализа игр, сбор и обработка статистических данных, а также внедрение биометрических датчиков позволяют более точно оценивать физическую форму игроков и разрабатывать персонализированные тренировочные планы. Технологии позволяют делать тренировочный процесс более целенаправленным и эффективным.

Одним из значимых факторов, влияющих на корпоративную культуру, является система поощрений и стимулирования. Когда сотрудники чувствуют, что их труд оценивается не только по индивидуальным результатам, но и с учетом их вклада в общее достижение коллектива, это способствует формированию общей системы ценностей. Материальные бонусы, публичное признание и внутрикорпоративные награды способствуют укреплению духа команды и мотивируют работников на полную отдачу. Важно отметить, что такая система должна быть объективной и понятной, исключающей субъективизм, и создавать условия для постоянного роста и совершенствования.

Пример волейбольной команды, показавшей заметный прогресс благодаря влиянию эмпирических факторов, – это московское «Динамо». Долгое время клуб находился в тени конкурентов, однако грамотные управленческие решения и акцент на развитие организационной культуры позволили ему выйти на новый уровень. Руководство клуба сосредоточило усилия на формировании доверительной атмосферы внутри коллектива, укреплении командного духа и внедрении современных методик тренировок. Важнейшую роль сыграло введение системы поощрений, ориентированной на индивидуальные достижения и вклад каждого игрока в общий успех. Кроме того, клуб активно использовал цифровые технологии для анализа матчей и планирования тактических ходов, что дало ощутимые плоды в повышении результативности. Эти меры привели к тому, что «Динамо» не только вышло на лидирующие позиции в национальном чемпионате, но и успешно заявило о себе на европейской арене.

Волейбольный клуб «Динамо Москва» активно внедряет ряд эмпирических факторов для повышения своей конкурентоспособности и достижения лучших спортивных результатов. Одним из ключевых направлений становится укрепление внутренней культуры команды путем акцентирования внимания на принципах профессионализма, дисциплины и взаимовыручки. Особое внимание уделяется развитию молодого поколения игроков через тесное сотрудничество с детско-юношескими школами и академиями, что позволяет воспитывать перспективных спортсменов с

учетом традиций клуба. Внедрение инновационных методов тренировок и применение передовых научных подходов в области физической подготовки помогает поддерживать высокий уровень готовности спортсменов. Клуб также уделяет большое внимание улучшению материально-технической базы, инвестируя в современные спортивные сооружения и медицинское оборудование, что обеспечивает комфортные условия для тренировок и восстановления.

Таким образом, организационная культура волейбольных клубов складывается под влиянием множества факторов, создающих уникальный микроклимат внутри каждой команды. Ключевыми элементами этой сложной системы выступают ценности, которые транслируются руководством и передаются спортсменам, а также атмосфера взаимного доверия и сотрудничества, поддерживаемая командой. Немаловажную роль играют финансовые ресурсы, качество инфраструктуры и грамотное управление, позволяющие клубу устойчиво развиваться и добиваться успехов. Внешние ожидания общества, включая запросы болельщиков, также накладывают отпечаток на формирование культурных особенностей клуба. Межличностные отношения внутри коллектива служат важным компонентом, определяющим общий настрой и готовность к преодолению трудностей [5, 6]. Все эти аспекты вместе образуют многогранную картину организационной культуры, обеспечивающую конкурентоспособность и устойчивость волейбольного клуба [7].

#### **Список использованных источников:**

1. Власов А.В. Менеджмент в спортивных организациях: роль культуры в управлении клубами // Менеджмент спорта. – 2021. – № 11(3). – С. 88-103.

2. Гусев В.Н. Управление спортивными клубами: организационные подходы и культурные факторы // Спортивный менеджмент и культура. – 2022. – № 6(2). – С. 77-90.

3. Корякова Т.С. Психология спортивной деятельности: взаимодействие в спортивных коллективах // Журнал спортивной психологии. – 2021. – № 10(4). – С. 122-136.

4. Мельник Н.А. Культура организации и управление: влияние на спортивные коллективы // Вестник спортивного менеджмента. – 2022. – № 7(1). – С. 33-47.

5. Тхориков Б.А. Методологические основы целеполагания в системе индикативного управления развитием организации // Экономика, управление, финансы: Материалы II Международной научной конференции, Пермь, 20–23 декабря 2012 года. – Пермь: Меркурий, 2012. – С. 141-143.

6. Тхориков Б.А. Некоторые вопросы методологии индикативного управления // Проблемы современной экономики: Материалы II

Международной научной конференции, Челябинск, 20–23 октября 2012 года. – Челябинск: Два комсомольца, 2012. – С. 187-188.

7. Шахов И.В. Организационная культура: основы теории и практики // Журнал теории и практики менеджмента. – 2021. – № 9(2). – С. 45-58.

© Маркелова К.Д., 2025

**УДК 658.5**

## **PR-КАМПАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО БРЕНДА VEFREE КАК УСПЕШНЫЙ МЕХАНИЗМ БИЗНЕСА**

Марковская Я.И., Бузькевич А.О.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Современный рынок одежды предлагает широкий ассортимент товаров различных стилей, фасонов, материалов, размеров и ценовой категории. В условиях высокой конкуренции каждая компания ищет новые пути установления прочного контакта с потребителем.

Российский инновационный бренд одежды Vefree, принадлежащий fashion-ритейлеру Melon Fashion Group, является одним из наиболее быстро развивающихся на отечественном рынке. Привлекательная концепция и дизайн, использование современных технологий, тщательное изучение трендов и масштабная PR-кампания – всё это положительно влияет на покупателя, побуждая выбирать продукцию бренда. Так, согласно годовому отчёту от 2023 года, 35% от общих продаж Melon Fashion Group пришлось на бренд Vefree (выручка на 2022 год 15,9 млрд. руб., что на 22% выше результатов 2021 года) [1].

На данный момент существует 268 магазинов бренда, а развитие цифровых технологий позволило Vefree успешно интегрироваться также в онлайн-продажи. Бренд представлен на 5 маркетплейсах, среди которых Ozon, Wildberries и Lamoda, что значительно расширяет его аудиторию. Онлайн-продажи обеспечивают удобство покупателям и позволяют бренду оперативно реагировать на изменения спроса. Согласно статистике, интерес к российским брендам одежды стремительно растёт. За девять месяцев в 2024 году количество клиентов, покупающих одежду отечественного производства на маркетплейсах, увеличилось на 43%, что составляет 20 млн. человек (61% от общего числа клиентов Ozon Fashion) [2]. Это свидетельствует о высоком доверии потребителей к брендам, среди которых Vefree занимает лидирующие позиции, что подтверждает экономический успех выбранной брендом PR-стратегии.

Основой PR-кампании бренда являются его ценности. Инклюзивность, свобода самовыражения, красота и уникальность каждого

соответствуют идеям бренда и его ДНК [3]. «Мы по-прежнему выпускаем одежду для всех, кто любит молодёжную моду, не ориентируясь на возраст, – потому что молодость сегодня – это стиль жизни, а не цифры в паспорте», – объясняют в Vefree ДНК марки [4]. Однако основное возрастное деление на два сегмента все же есть: аудитория 18+ и 25+. Согласно исследованию покупательских предпочтений и моделей поведения, в Vefree обнаружили, что указанные группы существенно различаются по своим ценностям, целям и проявлениям [5]. Для более молодых покупателей были созданы более доступные и яркие линейки одежды. Тем не менее, ассортимент предложен для всех ценителей молодёжной моды, вне зависимости от возраста. Следуя инклюзивным ценностям, кампания расширяет размерную линейку одежды, что повышает количество охватываемой аудитории, а вслед за этим – и продажи.

Рекламные кампании Vefree также отражают философию инклюзивности, свободы и самовыражения. На съёмки приглашают моделей различной внешности и телосложения, демонстрируя аудитории, что одежда бренда придётся по душе каждому. Помимо этого, в рекламные сообщения вкладывается и определённый посыл, касающийся стиля жизни. Одним из ярких примеров стала кампания, в которой герои видеороликов демонстрируют разные стили, подчёркивая уникальность каждого человека. В поддержку видео бренд запустил конкурс в социальных сетях, где пользователи делились историями о своём личном выборе, формируя сообщество единомышленников. Таким образом, каждый желающий мог дополнить философию бренда своими усилиями [6]. На своём примере Vefree показывает, как можно менять мир, и вдохновляет аудиторию делать то же.

Бренд также предлагает модные решения для самовыражения из различных сегментов. На сайте Vefree есть отдельный раздел «Гид по трендам», где собраны по группам наиболее актуальные в индустрии моды модели. Деление одежды по категориям упрощает поиск подходящей вещи, а подборка похожих и сопутствующих товаров повышает уровень вовлечённости покупателя за счёт поиска продукции, близкой к понравившейся. Коллекции, выпускаемые Vefree, представлены в широком ассортименте от повседневной одежды до вечерних нарядов и купальных костюмов, соответствующих современным течениям мировой моды. Сменяющиеся друг за другом коллекции сопровождаются скидками до 70% и прочими акциями, которые дополняются интерактивными вставками с элементами игры. Бренд также представляет клиентам программу лояльности, вступив в которую можно получать дополнительные бонусы. Удобный сайт с актуальной одеждой и выгодные предложения с дополнительными бонусами для постоянных клиентов повышают количество коммуникации с брендом.

Befree активно внедряет новые форматы взаимодействия с аудиторией, одним из которых стал проект Befree Co:Create, который объединяет fashion- и art-индустрию с 2021 года. В рамках проекта бренд сотрудничает с художниками, инфлюенсерами и digital-дизайнерами, создавая уникальные коллекции, а также работая над общей визуальной составляющей бренда. Площадка открыта для сотрудничества как с начинающими дизайнерами, так и с продвинутыми, с целью передать уникальный стиль художника через призму одежды и аксессуаров [7]. Взаимодействуя с инициативными и творческими людьми по всей России, бренд создаёт уникальное пространство для самореализации, регулярно выпуская новые коллекции и контент, тем самым привлекая новых клиентов.

Собственный почерк на одежде может оставить также и каждый желающий вместе с кастом-баром Befree Co:Create Denim Custom, путешествующим по стране. В нём любой желающий может добавить индивидуальности своим вещам из денима, нанося принты, нашивки или вставляя люверсы. Созданные зоны для кастома и фото, просторные магазины, – работа с пространством магазинов подталкивает к активному взаимодействию с брендом. Также в рамках проекта была создана цифровая коллекция Befree Denim Punk, доступная для примерки в приложении Snap. Вместе с проектом Co:Create бренд поддерживает самовыражение молодёжи и усиливает свою связь с современными творческими сообществами.

Также брендом была создана событийная коллекция NFT Befreaks с птицами, персонажами-маскотами Befree, получить которую мог каждый желающий накануне Нового года. Продолжая идеи об уникальности каждого человека, авторы создали для каждого маскота образы в разных стилях. Обладатели коллекции получали бонусы и в реальной жизни – им представлялась скидка на покупку продукции бренда и прочие бонусы. Таким образом, через интеграцию цифрового пространства в действительность, бренд познакомил аудиторию с новым направлением моды [8]. Высокий уровень взаимодействия с аудиторией в цифровом пространстве сохраняет близость бренда и потребителя. Так, бренд объединяет в себе новые творческие решения, кастомизацию для повышения индивидуальности вещей и цифровую сферу.

Помимо прочего, Befree делает акцент на устойчивое развитие, применяя экологичные материалы и методы производства. Компания активно сокращает количество пластиковых пакетов, заменяя их на перерабатываемые материалы и предлагая покупателям альтернативные варианты упаковки. Продукция упаковывается в так называемые «вторичные пакеты», которые приходят от производителя. Для удобства липкая часть упаковки была заменена на ручки. На 2020 год новая концепция помогла сократить производство приблизительно 8 миллионов

пластиковых пакетов, что также значительно сократило расходы бренда на упаковку [9]. Прозрачные пакеты с минималистичным принтом не только минимизируют расход использования пластика, но и соответствуют оформлению пространств магазинов, выполненных в стилистике fusion. Прозрачные пакеты также привлекают внимание к своему содержимому. Продукция бренда, лежащая в уникальной прозрачной упаковке, может визуально привлекать прохожих, повышая узнаваемость бренда.

PR-кампания Befree – это комплексный и многогранный успешный механизм, охватывающий различные аспекты бизнеса: от коллабораций с инфлюенсерами и кастомизации до экологичности производства и продвижения на онлайн-платформах с использованием цифровых технологий. Такой подход позволяет бренду укреплять свою позицию на рынке, привлекать новую аудиторию и повышать лояльность клиентов. Befree не только следует модным тенденциям, но и формирует новые тренды, делая свободу самовыражения доступной каждому вне зависимости от возраста.

#### **Список использованных источников:**

1. Melon Fashion Group стала самым быстрорастущим одежным ретейлером [Электронный ресурс]. URL: [https://www.rbc.ru/spb\\_sz/08/07/2023/64a2c9679a7947c0504dbb33](https://www.rbc.ru/spb_sz/08/07/2023/64a2c9679a7947c0504dbb33) (дата обращения: 09.03.2025)

2. Доля российских брендов одежды на маркетплейсах выросла до 60-70% [Электронный ресурс]. URL: <https://dzen.ru/a/Z5d6yijkvzNIGGGQ> (дата обращения: 09.03.2025)

3. Befree. О бренде [Электронный ресурс]. URL: <https://befree.ru/about-the-brand> (дата обращения: 09.03.2025)

4. Как российский масс-маркет-бренд запустил проект с представителями арт-сообщества [Электронный ресурс]. URL: <https://visionaries.rbc.ru/visionaries/komanda-brenda-befree/> (дата обращения: 09.03.2025)

5. Befree: «Ответственность за моду в России берем на себя» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.retail.ru/photoreports/befree-berem-otvetstvennost-za-modu-v-rossii-na-sebya/> (дата обращения: 09.03.2025)

6. Стиль, смыслы и свобода – из чего состоит рекламная кампания Befree [Электронный ресурс]. URL: <https://www.buro247.ru/fashion/trends/19-jul-2023-befree-native.html> (дата обращения: 09.03.2025)

7. Кто это придумал и как это работает: проект Co:Create Hub от Befree [Электронный ресурс]. URL: <https://obdn.ru/articles/kto-eto-pridumal-i-kak-eto-rabotaet-proekt-co-create-hub-ot-befree> (дата обращения: 09.03.2025)

8. Befree запускает первую бесплатную NFT коллекцию Befreaks [Электронный ресурс]. URL: <https://new->

retail.ru/novosti/retail/befree\_zapuskaet\_pervuyu\_besplatnuyu\_nft\_kollektsiyu\_befreaks/ (дата обращения: 09.03.2025)

9. Befree с заботой о планете [Электронный ресурс]. URL: <https://www.melonfashion.ru/news/befree-s-zabotoy-o-budushchem/> (дата обращения: 09.03.2025)

© Марковская Я.И., Бузькевич А.О., 2025

УДК 338.43 : 004.9

## **ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: АНАЛИТИКА И ДАННЫЕ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ**

Мийченко Е.Ю., Сайкинов В.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Кубанский государственный  
аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар*

За последние годы в мире реализовано множество стратегий, направленных на устойчивое развитие агропромышленного комплекса (АПК), предусматривающие такие пути, как развитие инфраструктуры, государственная политика поддержки АПК, диверсификация АПК и переориентация, а также появление новых рынков сбыта продукции. Интеграция передовых технологий с применением цифровых средств, инструментов и интеллектуальных методов ведения сельского хозяйства позволяет повысить урожайность, оптимизировать работу предприятий АПК и обеспечить конкурентное преимущество на мировых рынках сельхозпродукции. Цифровизация АПК – многогранный и сложный процесс, требующий комплексного подхода в обеспечении инновационного развития АПК, отличающегося, в некоторых аспектах, от традиционного сельскохозяйственного производства наличием новейших системных решений в экономических процессах.

Сфера АПК характеризуется специфичностью ведения бизнеса, сопряженной с природными процессами, определяющими результативность инновационной деятельности каждого предприятия и эффективность государственной политики в целом в отношении развития АПК России. Цифровизация экономики АПК нуждается в пристальном внимании в условиях санкционного давления, так как обеспечивает стабильность в планировании агротехнических сроков и норм посева, а также последующего рационального распределения продукции на внутреннем и международных рынках.

Оцифрованная информация АПК является важнейшей в формировании управленческих решений, в том числе на государственном уровне, для эффективного обеспечения мер государственной поддержки,

улучшения качества и безопасности аграрной продукции. Вопросы цифровизации экономики АПК рассматривали такие авторы как Вартанова М.Л., Староверов В.И., Чупахин А.В., Чечин А.И., Коноплин А.Н. [5].

Переход от индустриального способа производства к цифровой экономике предусматривает информационное развитие, то есть получение информации становится первоочередной задачей в деятельности сельскохозяйственного предприятия, которая не только помогает сформировать вектор развития аграрного производства, оценить риски, но и повысить эффективность агротехнологических процессов.

Однако, если в других сферах цифровизация давно активно применяется и уже приносит ощутимые экономические результаты, то в сфере АПК она находится только в начале развития даже в развитых странах. Например, в Германии в сфере АПК используется трансфер данных в госучреждения для участия в тендерах и мобильные приложения для управления организационными процессами, а также облачные хранилища используются редко из-за опасений потери персональных данных или в условиях недостаточно развитой информационной инфраструктуры предприятия и региона.

В отличие от Германии, в Израиле более серьезно относятся к цифровизации в АПК и используют умные датчики, собирающие информацию о земельных участках и позволяющие сокращать издержки, а также повышать урожайность за счет адаптации культур к виду почв. Умное аграрное производство формируется не только на основании обеспечения спроса потребителя, но и путем снижения издержек на производство и применения цифровых технологий, таких как высокотехнологичные датчики, спутниковые снимки, мобильные приложения, «умные фермы», видеонаблюдение. Например, цифровые технологии могут быть внедрены для оперативного управления аграрным производством, которое может включать цифровую систему для отслеживания производительности труда работников с умными датчиками времени, системы видеонаблюдения с фиксированием трудозатрат каждого работника и цифровые системы с датчиками, позволяющими получить такие данные, как перемещение тары по складским помещениям, температурный режим и количество остатков материала и сырья. Подобные системы позволяют снизить уровень брака продукции, увеличить эффективность логистических процессов, повысить качество продукции [1].

К наиболее применимым и перспективным для АПК цифровым технологиям можно отнести: системы отслеживания техники, самоходные машины, датчики отслеживания для животных, использование дронов для проведения полевых работ, программы для оптимизации производственных процессов, цифровые платформы и глобальные навигационные системы, облачные хранилища и системы сбора и анализа данных.

Цифровые технологии в АПК помогают наиболее точно сформировать такие концепции, как «точное земледелие» и «точное животноводство», повышая экономическую эффективность производственного процесса на основе моделирования урожайности, расчета точного количества удобрений, отслеживания комбайнов, сельскохозяйственных животных с помощью датчиков (контроль здоровья и фенотипических признаков), управление оборудованием для кормления и содержания скота. Аналитические и консультативные приложения и программы могут помочь управлять конкретным видом сельскохозяйственной деятельности, принимать решения об использовании конкретных удобрений, составе корма, а в будущем выступать в качестве аналитических центров для управления хозяйством.

Кроме того, производители, фермеры, государственные структуры, используя цифровые технологии, могут обмениваться между собой информацией, что облегчает доступ к поставщикам конкретных сельскохозяйственных ресурсов или техники, упростить поставки, финансовые услуги и маркетинг [6]. В практике отечественного АПК есть примеры применения цифровых технологий, отмеченных на рис. 1.

Агрономические сервисы: «Агротроник», «Сognitive Technologies»	• обеспечивает точное земледелие, позиционирование техники, уборку и обработку почвы, работу ночью на основе видеосистем, автоматизируют до 90% бизнес-процессов агропредприятия
Мобильное приложение «Агросигнал» и платформа CleaverFarmer	• учет транспортных работ, ведение оперативных планов и графиков смен, создание индивидуальных и групповых отчетов, привязка информации о перевозимом грузе, связывает производителей и продавцов удобрений, агрохимии и семян, финансовых институтов
Веб-сервисы «АгроМон», «СкайСкаут», Капитос	• ассистенты по сбору, хранению и оперативной аналитической обработке данных
Агросистемы: АгроСемЭксперт, CleaverFarmer	• рациональное управление предприятием и принятие обоснованных решений на основе оперативных данных и прогнозов, получение информации о погоде, составе почв, вредителях, мониторинг качества семян

Рисунок 1 – Цифровые технологии в АПК. Составлено автором по [1, 5]

Облачные платформы и решения в области обработки больших данных, а также технологии предиктивной аналитики и системы поддержки принятия решений, становятся основой для решения ключевой задачи цифровой трансформации сельского хозяйства – извлечения ценности из собираемых больших данных о внутренней и внешней среде. Кроме того, использование цифровые технологии способствуют снижению экологической нагрузки в сельском хозяйстве, повышают эффективность использования природных ресурсов, формируя основы ESG-стратегии, а также нивелируют недостатки в управлении аграрной сферой, связанные с потерями урожая при непредсказуемой погоде, выращивании, сборе и хранении, позволяют оперативно проводить мониторинг посевных площадей, уменьшать хищения материальных ценностей, топлива, средств защиты растений и посевных материалов, а также оперативно реализовывать продукцию или оформлять меры государственной поддержки.

В отчете Министерства сельского хозяйства РФ за 2024 год цифровая трансформация (ЦТ) АПК была проанализирована по следующим показателям: наличие в регионе команды ЦТ; стратегическое планирование

ЦТ; наличие специалиста по информационной безопасности; качество информирования о мерах государственной поддержки; подключение к ФГИС УСМТ; импортозамещение программного обеспечения; обучение руководителей и сотрудников основам ЦТ; использование ФГИС сферы АПК («Зерно», «Семеноводство») [2].

В ТОП-10 регионов Российской Федерации по результатам цифровой трансформации АПК вошли: Республика Татарстан; Ямало-Ненецкий АО; Костромская область; Чувашская республика; Ленинградская область; Пензенская область; Новгородская область; Орловская область; Оренбургская область; Ростовская область [2].

Одним из основных направлений развития АПК в регионах является ЦТ, в рамках которой современные агрохолдинги инвестируют в такие решения, как цифровые поля, автоматическое планирование севооборота, цифровой агроскаутинг для выявления проблемных зон, управление поголовьем скота, оптимизация сроков сбыта продукции.

Согласно учету показателей стратегического направления ЦТ в деятельности АПК, основанному на Распоряжении Правительства Российской Федерации от 23.11.2023 № 3309-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации отраслей агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года» можно привести следующие данные (рис. 2).



Рисунок 2 – Количество регионов по показателям ЦТ [2]

Цифровизация сферы АПК требует постоянного обслуживания и обновления, что обуславливает высокие требования к специалистам АПК, которым часто не хватает знаний в области информационной безопасности и информационного взаимодействия. Необходимо также учитывать и социальные аспекты внедрения цифровых технологий в АПК. Большинство работников не имеют должных знаний и компетенций при работе с технологиями, что усугубляется отсутствием необходимых мероприятий и правил в условиях агропромышленного сектора (рис. 3).



Рисунок 3 – Обученность работников ЦТ в сфере АПК [3]

Можно сказать, что существует дефицит квалифицированных кадров – системная проблема российского АПК. Также среди аспектов, тормозящих развитие цифровизации АПК, можно выделить: устаревшее во многом и не проработанное законодательство; острый дефицит научных кадров и компетенций; отсутствие общих решений по дальнейшему научному развитию АПК; отсутствие активной коммуникации между агробизнесом и наукой; поддержка во многом консервативных, а не прорывных, технологий в АПК; отсутствие возможности эффективного планирования.

Несмотря на наличие широкого спектра проблем, стоит выделить тенденции цифровизации сферы АПК: использование искусственного интеллекта и нейронных сетей для составления отчетности, планирования и прогнозирования в АПК; применение роботов для оптимизации сложных и опасных технологических процессов; широкое применение геоаналитических систем для прогнозирования урожайности, расчета оптимальных маршрутов движения сельхозтехники и пр. [3, 4].

Таким образом, можно отметить, что при всех существующих сложностях цифровизации в АПК, она позволит российскому АПК выйти на новый уровень инновационного развития. Специфические условия деятельности предприятий АПК позволяет систематизировать и оптимизировать процессы, снизить издержки и обеспечить результативность в долгосрочной перспективе и устойчивое развитие российского АПК.

#### **Список использованных источников:**

1. Афолина, В. Е. Влияние цифровизации на развитие аграрного сектора экономики / В. Е. Афолина // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2018. – № 3. – С. 15-17.
2. Динамический рейтинг цифровой трансформации сферы АПК // Министерство сельского хозяйства Российской Федерации URL: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/ad5/bvvvd0zfu9805pzlcwm5rk29sagnuolm.pdf> (дата обращения: 13.03.2025).
3. Инновационное развитие АПК в России // ProАГРО Лекторий URL: <https://lectoriy.phosagro.ru/upload/iblock/eed/d4bhrt3kd5fv9pxr7s2fmohjvz6r5mno.pdf> (дата обращения: 13.03.2025).
4. Цифровизация в агропромышленном комплексе России // TAdviser URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация\\_в\\_агропромышленном\\_комплексе\\_России](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_в_агропромышленном_комплексе_России) (дата обращения: 13.03.2025).
5. Чеботарева, Е. Н. Инновационное развитие аграрной сферы с использованием возможностей цифровизации экономических процессов / Е. Н. Чеботарева, А. В. Бондарчук, А. В. Богучарсков // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 9. – С. 3577-3588.

6. Birner, R. Who drives the digital revolution in agriculture? A review of supply-side trends, players and challenges / R. Birner, T. Daum, C. Pray // Applied Economic Perspectives and Policy. – 2021. – Vol. 43, No. 4. – P. 1260-1285.

© Мийченко Е.Ю., Сайкинов В.Е., 2025

УДК 658.8

## ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ В ПРОДВИЖЕНИИ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

Михайлов Н.О., Осадчая О.С.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Современный ресторанный бизнес стремительно трансформируется под влиянием цифровых технологий. Как отмечает Филип Котлер в своей книге «Маркетинг 5.0: Технологии следующего поколения», ключевая задача маркетинга – использовать технологические новшества для создания персонализированного, инклюзивного и ориентированного на потребителя опыта [7]. В условиях высокой конкуренции в индустрии ресторанные бренды вынуждены адаптироваться, внедряя искусственный интеллект, автоматизацию, аналитику данных и новые цифровые форматы для взаимодействия с гостями.

С 2025 года ожидается дальнейший сдвиг в сторону гибридных стратегий, которые будут сочетать в себе инновационные технологии и глубокое понимание потребительского поведения. Проанализируем, какие тренды будут определять маркетинг ресторанов в ближайшем будущем и как они помогут бизнесу повышать конкурентоспособность [5].

1. Искусственный интеллект. Теперь, когда инструменты на основе ИИ, такие как ChatGPT, стали широко доступны, маркетологи в сфере ресторанный бизнеса смогут сократить количество затрачиваемого времени на написание текстов для электронных писем или подписей к публикациям в социальных сетях. Это позволит освободить ресурсы для работы с анализом рынка и целевой аудитории [6].

2. Автоматизация. Бренды будут использовать инструменты автоматизации ресторанный маркетинга, чтобы снизить нагрузку и увеличить продажи по всем каналам. Используя автоматические триггеры, фильтры и временные задержки, можно персонализировать сообщения для каждого гостя [8]. Ключом к успеху станет поиск способов положительно влиять на поведение клиентов на протяжении всего их потребительского пути. Например, предлагать посетителям, пришедшим на обед, делать онлайн-заказы, и используя автоматизацию, чтобы продвигать их дальше по воронке продаж.

3. Персонализация как элемент поведенческой экономики. Маркетологи ресторанов будут использовать собственные данные о гостях, чтобы адаптировать коммуникации и рекламные акции к индивидуальным предпочтениям, истории заказов и поведению. Около 72% потребителей ожидают, что бренды будут предоставлять персонализированный опыт, а 76% расстраиваются, когда этого не происходит [3]. Внедряя персонализацию в стратегию кампании, включая каналы, сегментацию аудитории, таргетинг и сообщения, можно повышать рентабельность инвестиций, продажи, частоту посещений и общую вовлеченность гостей.

4. Платформа данных для гостей. Многие рестораны инвестируют в платформу данных о гостях, которую иногда называют платформой данных о клиентах (CDP). Она объединяет все типы и источники данных о гостях в отдельные профили, чтобы можно было сортировать, анализировать и мгновенно реагировать на эти данные [1]. С помощью CDP рестораны смогут привлекать новых потребителей, а не только постоянных клиентов, и создавать условные потоки сообщений, которые превратят разовых посетителей в постоянных.

5. Пожизненная ценность. По мере того, как все больше брендов будут обнаруживать, что основной процент их доходов приходится на 20% гостей, рестораны начнут использовать пожизненную ценность гостя (GLV) – или доход, который каждый клиент приносит за все время взаимодействия с брендом, – для разработки стратегий удержания и привлечения клиентов [2]. С GLV они смогут делать такие вещи, как определять, какой канал, предложение и сценарий обмена сообщениями обладают наибольшим потенциалом окупаемости инвестиций; сегментировать клиентов, чтобы углубляться в вопрос персонализации; развивать систему лояльности с разными типами клиентов. Чтобы раскрыть и использовать GLV, в первую очередь нужен интегрированный технологический стек для ресторанов, который использует собственные данные на протяжении всего пути гостя и делает их пригодными для использования.

6. Геймификация. Некоторые ресторанные бренды будут повышать уровень своих программ лояльности с помощью геймификации, чтобы повысить вовлеченность, узнаваемость и продажи. За участие в этих увлекательных конкурсах гости получают баллы, призы, бесплатную еду и т.д.

7. Короткометражный видеоконтент. Спрос на короткие видеоролики остается невероятно высоким – 66% потребителей считают их самым привлекательным контентом в социальных сетях. Поэтому рестораны продолжают использовать социальные сети с возможностью публикации коротких вертикальных видео для повышения осведомленности и вовлеченности, особенно среди молодых гостей. При стратегическом использовании короткие видеоролики могут стать мощным инструментом привлечения и удержания клиентов для ресторанов. Начиная с 2025 года

ведущие бренда начнут активно применять короткие видеоролики для таких целей, как тизеры ЛТО, рекламные акции, закулисные съемки, приготовление блюд, представление сотрудников и т.д.

Таким образом, современный ресторанный бизнес активно внедряет инновационные маркетинговые стратегии, ориентированные на персонализацию, автоматизацию и цифровую трансформацию. Использование искусственного интеллекта, платформ данных о гостях и поведенческой аналитики позволяет ресторанам не только повышать уровень клиентского опыта, но и формировать долгосрочную лояльность аудитории. В условиях высокой конкуренции успешность ресторанных брендов будет определяться их способностью адаптироваться к изменениям, применять гибридные маркетинговые стратегии и интегрировать цифровые инструменты в процесс взаимодействия с потребителями. Тренды, рассмотренные в статье, подтверждают необходимость комплексного подхода к продвижению, где ключевую роль играет сочетание современных технологий и глубокого понимания потребительского поведения.

#### **Список использованных источников:**

1. Дадаев Я.Э. Использование социальной сети и контента для привлечения целевой аудитории / Я.Э. Дадаев // ФГУ Science. Научно-аналитический журнал. – 2021. – № 1 (21). – С. 28-32.

2. Дадаев Я.Э. Развитие инфраструктуры предприятий розничной торговли на основе нейросетевых технологий / Я.Э. Дадаев // ФГУ Science. Научно-аналитический журнал. – 2020. – № 4 (20). – С. 70-75.

3. Никитин В.С. Применение технологии программного сквозного анализа данных в digital-маркетинге / В.С. Никитин / Инновации и инвестиции. – № 6. – 2023. – С. 340-343.

4. Нога В.И. Особенности поведения «человека цифрового» в условиях новой реальности мировой экономики / В.И. Нога // Human Progress. – 2021. – Т. 7. – № 2. – С. 10-18.

5. О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: Стратегический подход : пер. с англ. / Дж. О’Шонесси. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 864 с.

6. Осадчая О.С. Оптимизация цифровой воронки продаж образовательных услуг онлайн-рынка дополнительного профессионального образования для классических университетов // Второй Международный молодежный конкурс научных проектов «Стираем границы»: сборник материалов / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство). – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина», 2024. – С. 186-189.

7. Осадчая О.С. Преимущества маркетинговой стратегии Web 3.0 для продвижения услуг дополнительного профессионального образования // Неделя науки – 2023: материалы студенческой научной конференции

института экономики и управления НИУ «БелГУ» (г. Белгород, 21 апреля 2023) / под ред. Я.И. Серкиной. – Белгород: ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2023. – С. 295-300.

8. Abbas A., Mehmood, K. Understanding digital marketing adoption in India: integrated by technology acceptance model (TAM) and theory of planned behaviour (TPB) framework // Journal of Management Sciences. – 2021. – Т. 8. – No. 2. – pp. 70-87.

© Михайлов Н.О., Осадчая О.С., 2025

**УДК 677 (575.1)**

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УЗБЕКИСТАНА**

Муродхожаева К.Б., Садикова Н.Р., Хожаев Д.Х., Ахмаджонов С.З.  
*Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности,  
Республика Узбекистан, Ташкент*

В статье рассматривается современное состояние и тенденции развития лёгкой промышленности Узбекистана. Подчёркивается важность отрасли для экономики страны, её вклад в обеспечение занятости населения и промышленный потенциал. Представлен анализ объёмов производства и экспорта текстильной продукции за 2024 год, включая структуру экспорта и основных торговых партнёров. Отмечается некоторое снижение объёмов экспорта текстильной продукции по сравнению с предыдущим годом, однако подчёркивается положительная динамика в производстве готовых текстильных изделий и одежды.

В мире текстильной промышленности растущий спрос на различные виды одежды и товаров и использование новых методов и технологий при реализации этих требований занимают одно из ведущих мест. По данным Всемирной торговой организации размер мирового текстильного рынка будет расти со среднегодовыми темпами роста (CAGR) на уровне 7,6% в период с 2023 по 2030 год. Этот показатель связан не только с правильной организацией технологических процессов при производстве продукции текстильной промышленности, но и требует проектирования выпускаемой продукции, прогнозирования и реализации показателей качества.

Данная работа в определённой степени служит выполнению задач, поставленных Указом Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022-2026 годы» № УП-60 от 26 января 2023 года «О дополнительных мерах по дальнейшая поддержка деятельности производителей хлопкового сырья» В определённой степени это служит решению задач, предусмотренных Постановлением №23 и другими нормативными документами, принятыми в этой сфере, что определяет её актуальность [1].

В последние годы в лёгкой промышленности развивается производство продукции с высокой добавленной непосредственно как результат реформ, направленных на стоимость. Лёгкая промышленность, являясь важной отраслью экономики Узбекистана, обеспечивает высокий уровень занятости населения, а также вносит вклад в промышленный потенциал и международный авторитет страны. В общем объёме промышленного производства доля производства текстильной, швейной и кожевенной продукции составляет 16,4% (индекс физического объёма по отношению к январю-октябрю 2023 года – 112,2%). Увеличение объёмов экспорта текстильной продукции можно рассматривать производство готовой продукции вместо хлопка-сырца и создание добавленной стоимости. В частности, по итогам января-октября 2024 года экспортировано текстильной продукции на сумму 2433,4 млн. долларов США, что составляет 10,8% от общего объёма экспорта и на 5,7% меньше, чем в прошлом году. В структуре экспортируемой текстильной продукции основную долю занимают хлопчатобумажная пряжа (43,5%) и готовые текстильные изделия (39,1%). В январе-октябре 2024 года текстильная продукция экспортировалась в 56 стран мира [2] (табл. 1).

Таблица 1 – Состав экспорта Республики Узбекистан по ТН ВЭД (январь-октябрь 2024 года)

Раздел ТН ВЭД (Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности)	млн. долл. США	По сравнению с соответствующим периодом 2023 года, в %
Волокна текстильные и их отходы	102,2	100,2
Пряжа текстильная, ткани, готовые изделия и т.д.	1 680,7	97,6
Одежда и её принадлежности	724,7	86,3

В январе-октябре 2024 года объем импорта промышленных товаров, таких как пряжа, ткани, готовые изделия и т.п., составил 478,1 млн. долларов США (табл. 2).

Таблица 2 – Состав импорта отдельных товаров по разделу ТН ВЭД (январь-октябрь 2024 года)

Раздел ТН ВЭД (Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности)	млн. долл. США	По сравнению с соответствующим периодом 2023 года, в %
Волокна текстильные и их отходы	40,6	71,5
Пряжа текстильная, ткани, готовые изделия и т.д.	478,1	85,0
Одежда и её принадлежности	108,7	164,3

В общем объеме промышленного производства доля производства текстильной, швейной и кожевенной продукции составила 17,3% (индекс физического объема по отношению к январю-июню 2023 года – 110,6%). В январе-июне 2024 года в республике было произведено 382,5 тыс. тонн хлопчатобумажной пряжи (что на 13,8% больше, чем в январе-июне 2023 года). В январе-октябре 2024 года в республике было произведено 517,6 тыс. тонн хлопчатобумажной пряжи (что на 9,5% больше, чем в 2023 году). Некоторые данные представлены на рис. 1.

Производство текстильной продукции включает в себя подготовку и прядение текстильного волокна, а также производство текстильных тканей и готовых текстильных изделий, отделку текстильных изделий и одежды, производство готовых текстильных изделий, кроме одежды. В январе-

октябре 2024 года доля производства текстильной продукции в промышленном производстве составила 11,5%, индекс физического объёма по сравнению с соответствующим периодом прошлого года увеличился на 12,4%, объём производства составил 68859,7 млрд. сумов.



Рисунок 1 – а) количество произведённого хлопкового семени и хлопчатобумажной пряжи в Республике Узбекистан в разрезе лет; б) объём производства текстильной продукции в разрезе лет; в) производство одежды в разрезе лет

Производство одежды включает в себя производство всех швейных изделий из всех материалов (например, кожи, текстильных тканей, тканых и трикотажных полотен и т.д.), всех видов одежды (например, верхняя одежда, нижнее белье для мужчин, женщин и детей, рабочая, офисная, повседневная или спортивная одежда и т.д.) и аксессуаров. В январе-октябре 2024 года доля производства одежды в промышленном производстве составила 4,3%, индекс физического объёма по сравнению с соответствующим периодом прошлого года увеличился на 11,7%, а объём производства составил 25827,9 млрд. сумов.

Лёгкая промышленность Узбекистана демонстрирует положительную динамику развития, особенно в направлении увеличения производства продукции с высокой добавленной стоимостью. Несмотря на некоторое снижение объёмов экспорта текстильной продукции в 2024 году, отрасль продолжает играть важную роль в экономике страны, обеспечивая занятость населения и внося вклад в промышленный потенциал. Наблюдается увеличение производства готовых текстильных изделий и одежды, что способствует увеличению добавленной стоимости и созданию рабочих мест. Правительство Узбекистана продолжает поддерживать развитие лёгкой промышленности, что способствует привлечению инвестиций и модернизации производства. Узбекистан экспортирует текстильную продукцию в 56 стран мира, что говорит о диверсификации экспортных рынков.

Дальнейшее развитие лёгкой промышленности Узбекистана связано с реализацией следующих направлений:

модернизация производства: необходимо продолжать модернизацию производственных мощностей, внедрение новых технологий и повышение квалификации кадров;

расширение ассортимента: необходимо расширять ассортимент выпускаемой продукции, осваивать новые виды изделий и учитывать потребности рынка;

развитие внутреннего рынка: необходимо развивать внутренний рынок текстильной продукции, создавать условия для увеличения потребления отечественных товаров;

укрепление международного сотрудничества: необходимо укреплять международное сотрудничество, привлекать иностранные инвестиции и расширять экспортные рынки [3].

В целом, лёгкая промышленность Узбекистана имеет хороший потенциал для дальнейшего развития и укрепления своих позиций на международном рынке.

#### **Список использованных источников:**

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 10.01.2023 г. N УП-2 "О мерах по поддержке деятельности хлопково-текстильных кластеров, коренному реформированию текстильной и швейно-трикотажной промышленности, а также дальнейшему повышению экспортного потенциала сферы".

2. Stat.uz. Внешнеторговый оборот Республики Узбекистан

3. Komola Murodходжаева, Naima Sodiqova, Patxillo Siddiqov, Dilrabo Nazarova, Maxnuza Jalilova. "Some peculiarities AIP Conf. Proc. 3045, 030041 (2024) <https://doi.org/10.1063/5.0197685>.

© Муродхожаева К.Б., Садикова Н.Р.,  
Хожаев Д.Х., Ахмаджонов С.З., 2025

#### **УДК 339.1**

### **КОММУНИКАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ НАПИСАНИЯ ОТЗЫВОВ**

Мухина В.А.

Научный руководитель Ильина С.И.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Онлайн-отзывы играют огромную роль при оценке продуктов (товаров, услуг) покупателями и принятии решения о покупке. Как показал анализ рыночной практики, онлайн-ритейлеры значительно чаще прибегают к использованию именно коммуникационных методов стимулирования написания отзывов. Это можно объяснить рядом преимуществ коммуникационных методов воздействия на покупателей перед методами стимулирования, предполагающими вознаграждение.

Коммуникационные методы не требуют дополнительных финансовых затрат на стимулирование отзывов. Финансовые вложения могут потребоваться на издание печатной продукции, если просьба оставить отзыв печатается на карточках / флайерах и прикладывается к товару. На

крупнейшем в России маркетплейсе Wildberries часто встречается публикация просьбы оставить отзыв в виде картинке среди фотографий товара, и в таком случае финансовые затраты на стимулирование отзывов почти равны нулю. У коммуникационных методов стимулирования гораздо ниже риск негативного восприятия покупателями и администрацией платформы. В зависимости от политики платформы, предложение вознаграждения за написание отзывов может быть ограничено или запрещено вовсе, что подразумевает наложение санкций на ритейлеров. Коммуникационные же методы не запрещены к применению и используются онлайн-ритейлерами открыто. Кроме того, при применении коммуникационных методов ниже риск негативного восприятия покупателями, так как они не вызывают столь сильного чувства обязательства перед компанией, как дополнительное вознаграждение.

Коммуникационные методы стимулирования написания отзывов могут отличаться по нескольким параметрам: во-первых, важную роль играет содержание коммуникационного сообщения. Так, можно обращаться ко всем покупателям, независимо от уровня их удовлетворенности товаром, но встречаются случаи, когда предложение написать отзыв адресуется только покупателям с положительным опытом. Также содержание коммуникационного сообщения может быть обращено к определенным чувствам и чертам характера покупателя. Так, например, замечание о том, что отзывы помогают другим покупателям сделать правильный выбор, само по себе уже накладывает на человека определенные обязательства.

Еще один пример формулировки коммуникационного сообщения, играющего на ответственности покупателя – просьба оставить отзыв, чтобы помочь компании усовершенствовать свой продукт.

Другой пример апелляции к чертам покупателя – запрос на честные отзывы. Такая формулировка акцентирует внимание на объективности оценки товара, а также может говорить об открытости и честности самого ритейлера.

Кроме формулировки коммуникационного сообщения имеет значение и его оформление. Так, например, встречается ситуация, когда содержание сообщения не говорит о желании ритейлера получить именно положительные отзывы, но в оформлении используется картинка с 5 звездами – символ наивысшего рейтинга товара.

Также коммуникационные методы стимулирования написания отзывов могут различаться по используемым каналам коммуникации. В зависимости от способа осуществления торговой деятельности ритейлеры обладают различными контактными данными покупателей и, соответственно, способами коммуникации с ними, например, при торговле через маркетплейсы, ритейлеры могут общаться с покупателями только посредством платформы. В российской практике чаще всего применяются два канала коммуникации: размещение картинке с просьбой оставить отзыв

среди фотографий товара; приложение к товару карточки (листочки, флайера).

Если же говорить о специализированных Интернет-магазинах, осуществляющих торговлю через свои сайты, то, как правило, у ритейлеров имеются дополнительные возможности для коммуникации с покупателями. Например, оставленный при регистрации e-mail адрес может использоваться для отправки рассылок, номер мобильного телефона – для отправки SMS-сообщений или персональных звонков от представителей магазина.

Таким образом, коммуникационные методы стимулирования написания отзывов широко распространены в российской практике и могут принимать самые разнообразные формы. Однако, в отличие от методов стимулирования с использованием вознаграждения, коммуникационные техники исследованы очень слабо. Не известно, какую реакцию покупателей могут спровоцировать те или иные формулировки просьбы об отзыве, какие из них наиболее эффективны и действительно приводят к приросту качественных отзывов.

#### **Список использованных источников:**

1. Использование отзывов при онлайн-покупках // AliExpress Россия, DataInsight – 2020 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: [https://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_Aliexpress\\_Gui...](https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Aliexpress_Gui...) - дата обращения 19.02.2025.

© Мухина В.А., 2025

УДК 336.7

## **РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧНОСТИ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

Накарякова А.В.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Банковская система, которая еще десятилетие назад оперировала при работе с клиентами физическими носителями, в частности, картами, выпущенными на пластике, а также разветвленной сетью банкоматов и физических отделений, кардинальным образом трансформировалась путем перехода к виртуальному миру: повсеместному использованию мобильных приложений, смартфонов, цифровых карт и т.п.

Цифровая трансформация банковского бизнеса привела к тому, что кредитно-финансовыми организациями значительно расширен спектр

видов деятельности. Помимо традиционных кредитных и депозитных операций, современные банки предлагают услуги по управлению активами, инвестиции на финансовых рынках, услуги по выпуску ценных бумаг, страхованию, а также финансовое посредничество [1-5].

С цифровизацией финансовых рынков связано и появление новых цифровых сервисов и продуктов: цифровых активов, полностью цифровых банков, финансовых экосистем. Согласно статистическим данным, популярность финтех решений в мире за последние годы выросла двукратно.

На развитии системы банковского обслуживания цифровизация также сказывается. Расширяются возможности банков по организации системы банковского обслуживания: от традиционных прямых каналов продаж, расположенных в физических отделениях или филиалах, осуществляется переход к дистанционному формату. Все большее число клиентов отдает предпочтение преимуществам системы дистанционного банковского обслуживания, которую составляют банкоматы, полностью автоматизированные отделения, TV и SMS-банкинг, мобильный банкинг, интернет-банкинг.

Исследование трендов цифровизации позволило выделить следующие актуальные направления развития финтеха, которые отразятся на системе банковского обслуживания.

1. Применение цифровых технологий позволяет повысить эффективность использования количественных данных, упростить их передачу и сделать их более важными для принятия финансовых решений. Достижения в области информационных технологий делают упор на точную, измеримую информацию. Ускорение процессов принятия решений на основе поддающейся количественной оценке информации о клиентах банка является особенно важным при осуществлении банковских операций. Использование аналитики на основе обработки массивов данных представляется обязательным для современных банков. Банки обладают большими объемами релевантных данных о клиентах, что позволяет изучить их действия и далее использовать при выстраивании архитектуры взаимодействия с клиентом. Технологические компании, например, такие как Facebook или Google, реализуя потенциал в индустрии финтеха, также охотно используют весь спектр информации о своих клиентах. Компании накапливают и обрабатывают данные, которые клиенты оставляют во время пользования социальными сетями и поисковыми системами, оставляя цифровые следы. Исследователи отмечают, что компании, работающие с данными, знают о своих клиентах гораздо больше, чем думает большинство клиентов.

2. Значимой тенденцией, сопровождающей цифровую трансформацию системы банковского обслуживания, является распространение интернет-банкинга. Кредитно-финансовые организации

все чаще для обеспечения взаимодействия с клиентами используют онлайн и мобильные каналы дистрибуции. Посредством интернета банки не только предоставляют информацию о продуктах и услугах, но и реализуют банковское обслуживание по управлению счетами и совершению операций по ним. Интернет-банкинг приводит к вытеснению более дорогостоящих каналов обслуживания (отделений) и самообслуживания (банкоматы). Согласно прогнозам мировых агентств, количество активных пользователей онлайн-банкинга по всему миру будет неуклонно расти. По состоянию на 2020 год во всем мире 1,9 миллиарда человек активно пользовались услугами онлайн-банкинга, а к 2024 году их число достигает 2,5 миллиарда. Лидирующие позиции в этом процессе занимает азиатский рынок и по объемам, и по динамике роста.

3. Цифровую трансформацию системы банковского обслуживания сопровождает еще один фактор – расширение функционала онлайн приложений. Оно сопряжено с ростом запроса от клиентов на персонализированные услуги и более разнообразные возможности. В ответ на это разработчики банковских приложений работают над расширением их функционала, включая в приложение возможности по предоставлению страховых услуг, инвестированию и прочим самым разнообразным сервисам, например, лайфстайл банкинг. Тенденции по расширению функционала приложений непрерывно развиваются в Сбере, Тинькофф, Альфа-Банке. Использование возможностей цифровых технологий по сбору и анализу данных позволяет банкам продавать сложные финансовые продукты, а онлайн-приложения стимулируют на них спрос и позволяют обеспечить индивидуальный подход к клиентам. Современный банковский бизнес превратился в высокотехнологичный бизнес с широким спектром продуктов и услуг, которые можно адаптировать к потребностям конкретных клиентов банка.

4. Автоматизация операций произвела революцию в реализации банковских бизнес-процессов. Программное обеспечение, связывающее в единую информационную инфраструктуру бэк-офис и клиентов, совершенно необходимо в осуществлении операций кредитного скоринга. Банки активно используют модели кредитного скоринга для автоматической обработки и утверждения заявок на кредиты. Современные алгоритмы кредитного скоринга представляют собой новый подход к оценке кредитоспособности организаций и физических лиц на основании: использования информации из альтернативных источников информации и составления репрезентативного набора данных; применения алгоритмов машинного обучения, способных обнаружить сложные нелинейные отношения между данными.

Кредитный скоринг позволяет оценить кредитоспособность заемщика и вероятность погашения долга, а также формировать индивидуальные предложения для каждого клиента.

Автоматизация бизнес-процессов позволяет учитывать особенности клиентов и, следовательно, дает возможность предложить лучшие условия с использованием альтернативных форм финансирования. К таким формам относятся лизинг, факторинг, микрофинансирование, краудфандинг.

Аналитики отмечают, что несмотря на то, что кредитование остается доминирующим видом финансирования, однако цифровая система должна быть комплексной и давать возможность выбора, подбирать для предпринимателя наиболее эффективные инструменты в зависимости от его жизненного цикла и текущих потребностей.

Процессы цифровой трансформации заслуживают отдельного внимания в отношении цифрового маркетинга. Использование больших массивов данных и цифровая аналитика сделали технологии цифрового маркетинга чрезвычайно эффективными. Использование цифровых каналов продвижения банковских продуктов и услуг вкупе с изучением жизненного цикла клиента представили технологически продвинутым банкам гораздо более весомые преимущества по сравнению с конкурентами, использующими традиционные модели продвижения и продаж.

Еще одной значимой тенденцией финтеха является развитие регуляторных технологий (регтеха), позволяющих в автоматическом режиме отслеживать корректность и легальность действий.

Регтех касается отношений между финансовой организацией и надзорным и/или регулирующим органом. Функционал регтеха обеспечивает более эффективное соблюдение закона, что означает либо более высокую степень соблюдения, либо ту же степень соблюдения при меньших затратах, а также предоставляет возможности для разработки более эффективных систем регулирования и надзора.

Технологические решения, используемые в приложениях регтеха, предназначены для формирования регулятивной отчетности компаний и целей комплаенса, снижают вероятность человеческих ошибок и повышают эффективность менеджмента в организации. Применение цифровых технологий позволяет осуществлять мониторинг быстрее, проще и эффективнее, а также лучше прогнозировать риски и гарантировать, что компании будут в курсе последних изменений в законодательстве. Регтех может применяться в любой области регулирования, а не только в контексте деятельности кредитно-финансовых организаций.

#### **Список использованных источников:**

1. Еремин П.А. Опыт регулирования финансовых технологий в банковском секторе // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» - 2024. - С. 15-18.

2. Еремин П.А. Перспективные инновационные технологии в банковском секторе // Сборник материалов Всероссийской научной

конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» - 2024. - С. 19-22.

3. Зернова Л.Е. Направления совершенствования инновационных банковских технологий // Сборник научных трудов по итогам проведения Круглого стола с международным участием «Приоритеты и перспективы развития социально-экономического потенциала регионов» - 2024. - С. 26-32.

4. Еремин П.А., Зернова Л.Е. Банковские инновации в условиях цифровизации экономики // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024)» - 2024. - С. 78-81.

5. Еремин П.А., Зернова Л.Е. Банковские инновации: проблемы и перспективы // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024)» - 2024. - С. 81-85.

© Накарякова А.В., 2025

УДК 336.7

## **БАНКОВСКИЕ INTERNET-ТЕХНОЛОГИИ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ БАНКОВСКИХ УСЛУГ**

Накарякова А.В.

Научный руководитель доц. Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Банковские интернет-технологии стали ключевым элементом в трансформации финансового сектора за последние десятилетия. Быстрые изменения потребительских предпочтений и развитие цифровых технологий оказывают значительное влияние на методы предоставления банковских услуг. Сегодня клиенты все чаще выбирают онлайн-банкинг и мобильные приложения для управления своими финансами, что требует от банков инновационных подходов к обслуживанию.

В условиях растущей конкуренции и глобализации финансовых рынков финансовые учреждения сталкиваются с необходимостью модернизации своих бизнес-процессов. Интеграция интернет-технологий позволяет не только оптимизировать операции, но и снизить затраты, уменьшить рутинную загруженность сотрудников, повысить уровень удовлетворенности клиентов и обеспечить безопасность транзакций.

Задача данной статьи заключается в исследовании влияния интернет-технологий на развитие банковских услуг. Мы проанализируем основные аспекты внедрения цифровых технологий, их влияние на эффективность банковских процессов и потребительский опыт. Также будет рассмотрена роль автоматизации и интернет-сервисов в повышении качества обслуживания и адаптации банков к изменяющимся условиям рынка и определены ключевые элементы концептуальной базы цифровизации.

При подготовке статьи использовались сравнительный анализ текущего состояния банковских технологий, обобщение, обработка статистической информации, позволяющие выявить тенденции и рекомендации для будущего развития банковской сферы. Обзор современных публикаций показывает разнообразие подходов к раскрытию темы. Так, М.С. Осипов в своих работах проанализировал текущие тенденции и будущие направления интернет-банкинга в России, акцентируя свое внимание на внедрении в работу банков искусственного интеллекта и блокчейна. По мнению автора, данные технологии могут существенно преобразовать бизнес-процессы финансовых учреждений в ближайшем будущем. По мнению К.А. Бабенко упрощение процессов и круглосуточная доступность услуг значительно повышают уровень удовлетворенности клиентов, что положительно сказывается на конкурентоспособности, а снижение операционных затрат и увеличение клиентской базы способствуют росту прибыли банков.

Внедрение цифровых технологий в банковском секторе стало важнейшим фактором, способствующим повышению эффективности процессов и улучшению потребительского опыта. Автоматизация рутинных операций, таких как обработка заявок и формирование отчетности, значительно снижает вероятность ошибок и ускоряет выполнение задач. Это позволяет высвободить ресурсы для более важных направлений работы, что повышает общую продуктивность. Цифровизация предоставляет клиентам доступ к банковским услугам круглосуточно, делая взаимодействие с банком максимально удобным.

Возможность управлять счетами, переводить деньги и оплачивать услуги в любое время без необходимости посещения отделения значительно улучшает клиентский опыт. По итогам 2024 года объем онлайн-платежей в России вырос почти на 25% по сравнению с предыдущим годом.

Также автоматизация процессов и переход на цифровые платформы ведет к снижению операционных расходов, что позволяет банкам предлагать более привлекательные тарифы и услуги, повышая конкурентоспособность на рынке. Современные подходы к управлению рисками и безопасности включают передовые алгоритмы для обнаружения мошенничества, что делает финансовые операции более защищенными.

Используя аналитические инструменты, банки могут быстро реагировать на изменения в экономической среде, выявляя тренды и

прогнозируя будущие потребности. Это позволяет своевременно корректировать продукты и услуги, предлагая клиентам то, что им нужно.

Полная концептуальная база цифровых преобразований в банковской системе для ознакомления представлена на схеме (рис. 1).



Рисунок 1 – Элементы концептуальной базы цифровизации бизнес-процессов финансовых учреждений

В рамках цифровизации бизнес-процессов банков важно правильно понимать ключевые элементы концептуальной базы, которые обеспечивают эффективное и безопасное функционирование в условиях современного рынка. Ниже представлены определения каждого из этих элементов, уточняющие их значение и роль в общей системе [1, 2]. Искусственный интеллект (ИИ) – это область информатики, занимающаяся разработкой систем, способных выполнять задачи, требующие человеческого интеллекта. ИИ включает в себя машинное обучение, обработку естественного языка и другие технологии, которые позволяют анализировать данные, делать предсказания и принимать решения на основе анализа. Блокчейн – это распределенная база данных, использующая криптографические методы для обеспечения безопасности и целостности данных. Блокчейн позволяет создавать не подлежащие изменениям записи транзакций, обеспечивая прозрачность и надежность системы. Эта технология находит применение не только в финансовом секторе, но и в различных областях, включая логистику и здравоохранение. Мобильные и онлайн-банкинговые платформы – это цифровые инструменты, позволяющие пользователям управлять своими банковскими счетами и проводить финансовые операции через интернет или мобильные устройства. Такие платформы обеспечивают доступ к услугам банка в любое время и в любом месте, повышая удобство и эффективность взаимодействия с финансовыми учреждениями. Большие данные (Big Data) – это термин, описывающий обработку и анализ огромных объемов структурированных и неструктурированных данных, которые невозможно эффективно обрабатывать с помощью традиционных методов. Большие данные позволяют выявлять тенденции и паттерны, которые могут быть использованы для принятия более обоснованных бизнес-решений. Автоматизация бизнес-процессов – это применение технологий для выполнения рутинных задач и процессов, что позволяет значительно повысить эффективность и снизить вероятность ошибок. Автоматизация

способствует оптимизации ресурсов и освобождению персонала для выполнения более стратегически важных функций, повышая конкурентоспособность организаций. Облачные вычисления – это модель предоставления вычислительных ресурсов через интернет, которая позволяет пользователям получать доступ к серверам, хранилищам данных и приложениям по запросу. Облачные вычисления предлагают гибкость, масштабируемость и экономическую эффективность, позволяя компаниям снижать затраты и оптимизировать использование ресурсов. Интернет вещей – это концепция, согласно которой предметы, оснащенные датчиками и программным обеспечением, способны подключаться к интернету и взаимодействовать друг с другом. Интернет вещей создает возможности для сбора и анализа данных, что позволяет повышать эффективность процессов и улучшать качество обслуживания в различных сферах, включая бытовую электронику и промышленность. Биометрические технологии – это методы идентификации и аутентификации пользователей на основе уникальных физиологических или поведенческих характеристик, таких как отпечатки пальцев, лицо или голос. Биометрические технологии обеспечивают высокий уровень безопасности и удобства, снижая зависимость от традиционных паролей. Цифровые валюты и криптовалюты – это формы валюты, существующие в цифровом виде, с использованием криптографических методов для обеспечения безопасности и анонимности транзакций. Криптовалюты представляют собой децентрализованные средства обмена, функционирующие на основе технологии блокчейн, что позволяет обходиться без традиционных посредников. API (интерфейсы программирования приложений) – это набор протоколов и инструментов, позволяющих различным программным приложениям взаимодействовать друг с другом. API облегчают интеграцию между системами, позволяя им обмениваться данными и функциями, что способствует созданию более сложных и удобных для пользователя решений. Роботизация процессов (RPA) – это использование программного обеспечения для автоматизации повторяющихся задач и процессов, которые обычно выполняются человеком. RPA позволяет значительно сократить время выполнения операций, повысить точность данных и освободить сотрудников для более сложных и креативных задач.

Знание и понимание ключевых элементов концептуальной базы цифровизации являются необходимыми для успешного внедрения инновационных технологий в бизнес-процессы финансовых учреждений. Это способствует повышению их конкурентоспособности, улучшению качества обслуживания клиентов и обеспечению более эффективного управления рисками.

Рассмотрение статистических данных, отражающих особенности исследуемого влияния, представляется целесообразным. Например, размещение мобильных приложений на различных платформах

значительно расширяет аудиторию. В России 77% банков предлагают свои приложения на трех и более площадках; такие организации, как «Банк Синара» и «Ингосстрах Банк» разместили их на пяти ресурсах. Кроме того, 91% банков регулярно обновляют свои приложения для улучшения функционала, а среди тех, кто делает это наиболее часто, выделяются «Альфа-Банк» и «Банк Уралсиб». Создание креативного контента на множестве платформ помогает выделиться среди конкурентов: 20% банков активно используют все доступные ресурсы в России, включая бренд-медиа и Telegram-каналы. При этом лишь 23% приложений обладают высоким уровнем функциональности. Лидерами по этому показателю являются «Сбербанк», «ВТБ» и «Т-Банк». Многие приложения не поддерживают такие функции, как регистрация по телефону или почте (77%), интеграция с «Госуслугами» отсутствует у 83%, а возможность выбора темной темы не предусмотрена у 74%.

Прибыль банковских организаций напрямую зависит от оптимизации внутренних процессов. По итогам 2023 года прибыль этого сектора составила 3,3 трлн. рублей (с учетом корректировок на дивиденды). Ожидается, что в 2024 году этот показатель снизится до 2,5 трлн. рублей, однако, как и в 2023 году, он останется выше среднего уровня четырехлетней давности до кризиса.

Цифровизация банковского сектора является важным фактором повышения эффективности бизнес-процессов, улучшения потребительского опыта и, как следствие, увеличения прибыли банков. Внедрение цифровых технологий и автоматизация рутинных операций способствуют ускорению выполнения задач и снижению вероятности ошибок, что освобождает ресурсы для более приоритетных направлений работы. Это положительно сказывается на уровне удовлетворенности клиентов, так как они получают доступ к услугам банка в любое время и из любого места, что укрепляет доверие к финансовым учреждениям.

Однако для дальнейшего развития необходимо расширять функционал мобильных приложений, инвестируя в удобные и востребованные функции, такие как регистрация по телефону или интеграция с государственными сервисами. Регулярные обновления приложений помогут поддерживать интерес пользователей и укрепить их лояльность. К тому же, креативный контент на различных платформах поможет банкам выделиться среди конкурентов. Не менее важным является повышение безопасности финансовых операций, что должно стать приоритетом для сохранения высокого уровня доверия клиентов.

#### **Список использованных источников:**

1. Зернова Л.Е. Современные банки: проблемы и пути совершенствования деятельности// монография – 2022 -406с.

2. Мавряшин А.А., Зернова Л.Е. Современные банковские инновации и их особенности // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса. – М. - 2019. - с. 107-110.

© Накарякова А.В., 2025

УДК 339.138

## **ВЛИЯНИЕ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ НА ПОВЫШЕНИЕ ПРОДАЖ И УКРЕПЛЕНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ**

Никитина А.В.

Научный руководитель Ильина С.И.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Основная цель персонифицированного предложения – предложить доступные условия покупки того товара, который гарантированно заинтересует конкретного покупателя. Разработать такое предложение можно на основе комплексного анализа рыночной корзины, особенностей потребительского поведения, истории предыдущих покупок и просмотров товаров. Концепция экономики впечатлений, предложенная Pine и Gilmore, подчеркивает важность создания уникальных и запоминающихся впечатлений для клиентов. Персонализированный маркетинг позволяет компаниям создавать такие впечатления, адаптируя свои предложения и коммуникации под уникальные потребности и предпочтения каждого клиента [1]. В наше время анализ персонифицированных предложений для повышения лояльности включает в себя ряд мероприятий.

Сегментация аудитории. Аудиторию разделяют на подгруппы на основе предпочтений, образа жизни, интересов или демографических данных: демографические данные включают разделение аудитории по возрасту, полу, доходу, образованию и другим параметрам; географическое положение включает определение местоположения пользователей для создания локальных предложений; поведенческие характеристики включают анализ действий пользователей на платформе (покупки, просмотры, клики и др.); психографические факторы включают учет ценностей, убеждений, образа жизни и интересов целевой аудитории; анализ покупательских привычек включает изучение частоты и характера покупок, предпочтений в продуктах и услугах; история взаимодействий с брендом включает оценку прошлых контактов с компанией (например, участие в акциях, подписки); каналы взаимодействия включают определение предпочтительных каналов коммуникации (социальные сети,

email, мессенджеры); социальный статус включает анализ семейного положения, наличия детей, уровня занятости и др.; цели, которых пользователи хотят достичь, через владением продуктом или услугой.

Анализ пользовательской реакции на рекламу. Клики по баннерам и ссылкам в рассылках или соц. сетях подскажут, что привлекает, а что не интересует.

Настройка рекомендаций на основе истории о предыдущих покупках, например, человеку, проходящему мимо одного из магазинов, можно предложить скидку, действующую в течение часа.

Динамическое ценообразование для клиентов, завязанное на истории покупок, например, клиенту можно предложить скидку на сопутствующий товар к имеющемуся. Представим примеры использования. Розничные магазины могут предложить скидку на новую коллекцию одежды тем клиентам, которые недавно купили обувь этого же бренда. Онлайн-магазины электроники предоставляют персональные скидки на аксессуары для техники, которую клиент приобрел несколько месяцев назад. Сервисы доставки еды при заказе определенного блюда предложат бесплатную доставку или скидку на десерт, который хорошо сочетается с основным блюдом и др.

Динамическое ценообразование повышает лояльность клиентов к бренду, т.к. личные персонализированные предложения создают ощущение уникальности и заботы со стороны бренда, что способствует укреплению отношений между клиентом и компанией. Предлагая сопутствующие товары с выгодными условиями, компания стимулирует клиента совершать дополнительные покупки.

Анализ обратной связи. Это позволяет выделить сильные и слабые места и внедрить результаты анализа в коммуникацию или предложения для конкретного пользователя.

Персонализация лендинга. В зависимости от того, кто заходит на лендинг, он увидит уникальный заголовок, текст или даже структуру страницы.

Далее рассмотрим показатели для проведения анализа эффективности персонализированных предложений для удержания клиентов компании (табл. 1). По данным табл. 1 можно понять, какие показатели стоит отслеживать для оценки эффективности персонализированных предложений.

Таким образом, влияние персонализированных предложений на повышение продаж и укрепление взаимоотношений с клиентами сложно переоценить. Этот подход помогает компаниям лучше понимать потребности своих клиентов, увеличивать продажи, улучшать качество обслуживания и укреплять долгосрочные отношения с целевой аудиторией.

Таблица 1 – Анализ персонафицированных предложений для повышения лояльности

Мероприятие	Показатели анализа эффективности
Сегментация аудитории	Процент откликов, охват целевой группы
Анализ пользовательской реакции на рекламу	Количество кликов, CTR. Когда клиенты получают предложения, основанные на их интересах и поведении, они чувствуют себя более значимыми для компании. Это создает ощущение индивидуального подхода, что повышает уровень доверия и лояльности к бренду. В результате увеличивается вероятность повторного обращения к услугам или покупке товаров.
Настройка рекомендаций на основе истории о предыдущих покупках	Конверсия, возвратность. Персонализированные предложения чаще приводят к совершению покупки, поскольку они соответствуют текущим потребностям и интересам клиента. Согласно исследованиям, персонализированный контент увеличивает коэффициент конверсии на 10–15% по сравнению с массовыми предложениями.
Динамическое ценообразование для клиентов, завязанное на истории покупок	Средний чек, частота покупок, коэффициент конверсии, повторные визиты. Клиенты, получающие персонализированные рекомендации, склонны покупать больше товаров или услуг, чем те, кому предлагаются стандартные предложения. Например, когда клиенту предлагают сопутствующие товары на основе его предыдущей покупки, он может приобрести сразу несколько позиций вместо одной. Персонализированное взаимодействие с клиентами помогает укрепить отношения и снизить риск ухода к конкурентам. Постоянные и релевантные предложения способствуют тому, что клиенты остаются лояльными к бренду и продолжают делать покупки.
Анализ обратной связи	Уровень удовлетворенности, NPS. Благодаря персонализации, компания может своевременно реагировать на изменения в поведении клиентов и предотвращать их уход. Например, если клиент долгое время не совершает покупок, ему можно отправить специальное предложение или напоминание, чтобы вернуть его внимание. Индивидуальный подход к каждому клиенту улучшает общее впечатление от взаимодействия с брендом. Удовлетворенный клиент с большей вероятностью оставит положительный отзыв, порекомендует компанию друзьям и знакомым, что также положительно сказывается на репутации и привлечении новых клиентов.
Персонализация лендинга	Время на сайте, конверсии, ROI. Персонализированные предложения позволяют компаниям точнее нацеливать свои рекламные и маркетинговые кампании, избегая ненужных затрат на массовую рассылку. Это приводит к повышению рентабельности инвестиций (ROI) и снижению издержек на привлечение клиентов.

### Список использованных источников:

1. Холбозорова М. Концепция персонализированной маркетинговой стратегии в сфере услуг / "Экономика и социум" №5 (120) - 2024 – часть 2 - с. 1469-1475.

© Никитина А.В., 2025

УДК 338.244

## АНАЛИЗ ДАННЫХ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Николаева А.А.

Научный руководитель Иващенко Н.С.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В современном мире, где информация становится основным ресурсом, анализ данных играет ключевую роль в различных сферах, включая образование. С учетом стремительного развития технологий и увеличения объемов данных, образовательные учреждения все чаще обращаются к аналитике для повышения качества своих услуг.

И.Е. Булах и М.Р. Мруга рассматривают «качество образования» как систему характеристик процесса предоставления образовательных услуг, с помощью которых обеспечивается формирование высококвалифицированных специалистов в соответствии с потребностями общества, страны и самих соискателей образования, способных учиться в течение всей жизни [1].

Одним из наиболее значительных преимуществ анализа данных является возможность персонализации образовательного процесса. Используя алгоритмы цифрового обучения и аналитические инструменты, учреждения могут разрабатывать индивидуальные образовательные траектории для студентов. Это позволяет учитывать их уникальные способности, интересы и темпы усвоения материала, что в свою очередь повышает мотивацию и эффективность обучения.

Качество образовательных услуг напрямую связано с конкурентоспособностью вуза. Университеты, которые предоставляют высококачественные образовательные услуги, часто рассматриваются как более желанные и привлекательные для потенциальных студентов, что приводит к увеличению набора и более высокому уровню удовлетворенности студентов. Это может помочь создать репутацию университета как надежной организации и может повысить его конкурентоспособность на рынке высшего образования. Кроме того, университеты, предлагающие качественные образовательные услуги, лучше подготовлены для подготовки студентов к успешной карьере, что может повысить репутацию университета и привлечь больше работодателей, стремящихся нанять лучших специалистов. В конечном счете, качественные образовательные услуги могут сыграть значительную роль в определении конкурентоспособности и успеха университета [2].

В образовательных организациях существует множество методов анализа данных, которые помогают улучшить качество образования и повысить эффективность учебного процесса. Один из наиболее распространенных методов – это статистический анализ, который позволяет обрабатывать количественные данные, такие как результаты тестов и экзаменов. С помощью статистики можно выявить тенденции в успеваемости студентов, а также определить факторы, влияющие на их достижения. Например, анализ распределения оценок может показать, какие темы вызывают наибольшие трудности у учащихся, что позволяет преподавателям адаптировать свои методы обучения. Кроме того, использование описательной статистики помогает в оценке общего уровня знаний студентов и их прогресса в течение учебного года.

Другим важным методом анализа данных является качественный анализ, который фокусируется на изучении мнений и восприятия студентов и преподавателей. Этот метод включает в себя интервью, опросы и фокус-группы, которые позволяют собрать информацию о том, как учащиеся воспринимают образовательный процесс. Анализ полученных данных помогает выявить сильные и слабые стороны программы обучения, а также понять потребности и ожидания студентов. Важно также применять методы визуализации данных, такие как графики и диаграммы, для более наглядного представления результатов анализа. Это помогает всем заинтересованным сторонам – от сотрудников учреждения до студентов –

лучше понять информацию и принимать обоснованные решения. К таким методам можно отнести мониторинг успеваемости. Он позволяет специалистам отслеживать прогресс учащихся и выявлять потенциальные проблемы. Системы мониторинга могут включать регулярные тестирования, контрольные работы и экзамены. Используя данные о результатах, преподаватели могут адаптировать свои методы обучения.

Ключевым элементом мониторинга является обратная связь. Она позволяет преподавателям и учащимся обмениваться информацией о процессе обучения, выявлять сильные и слабые стороны, а также корректировать подходы к обучению. Преподаватели, получая обратную связь от студентов, могут лучше понять, какие методы обучения работают, а какие требуют доработки. Это создает возможность для постоянного улучшения учебного процесса. Студенты, в свою очередь, получают возможность выразить свои мысли и чувства относительно преподавания, что способствует созданию более открытой и доверительной атмосферы в учебной группе. Эффективная обратная связь помогает повысить мотивацию студентов, так как они видят, что их мнение учитывается и ценится. Это также способствует формированию активной позиции учащихся, что важно для их дальнейшего развития и успеха. Кроме того, обратная связь может быть использована для адаптации учебных материалов и программ, что делает обучение более персонализированным и соответствующим потребностям студентов. В конечном итоге, обратная связь становится связующим звеном между студентами и преподавателями, что положительно сказывается на общем качестве образования.

Следующим важным аспектом обратной связи является ее роль в формировании критического мышления у студентов. Когда учащиеся получают конструктивную обратную связь о своих работах и проектах, они учатся анализировать свои ошибки и находить пути их исправления. Это способствует развитию навыков саморефлексии и самоконтроля, которые являются необходимыми для успешного обучения и личностного роста. Преподаватели, предоставляя качественную обратную связь, могут направлять студентов к более глубокому пониманию предмета и его практического применения. Кроме того, такая обратная связь помогает студентам развивать навыки критического анализа информации, что особенно важно в условиях современного информационного общества. Студенты учатся не только принимать критику, но и использовать ее для своего улучшения, что формирует у них уверенность в своих силах. Это также способствует созданию культуры открытости и готовности к обучению на основе ошибок.

Понятие «обратная связь» тесно связано с понятием «педагогический контроль». Педагогический контроль в высшей школе – это система мероприятий и процедур, направленных на оценку и мониторинг учебной деятельности студентов, а также на анализ качества образовательного

процесса. Среди функций педагогического контроля выделяют: диагностическую, обучающую, организующую и воспитывающую. Самой распространенной является диагностическая функция. В университете эта функция осуществляется посредством таких методов диагностики учебных достижений студентов, как опрос, самостоятельная и контрольная работы, типовые расчеты, коллоквиумы, рефераты, курсовые и дипломные работы, зачеты, экзамены и другие [3].

Если же говорить о конкретных примерах повышения качества образования через анализ данных, можно привести пример университета штата Техас. В рамках своего проекта университет применяет методы анализа больших данных для мониторинга успеваемости студентов и выявления тех, кто нуждается в дополнительной поддержке. Система собирает информацию о посещаемости, оценках и участии студентов в различных учебных мероприятиях. На основе этих данных преподаватели могут оперативно реагировать на проблемы и предоставлять необходимую помощь, что способствует улучшению академических результатов. Также стоит отметить, что результаты анализа данных активно используются для оптимизации учебных планов и методов преподавания. Университет проводит регулярные опросы студентов и анализирует их отзывы о качестве образования. Эта информация помогает администрации принимать обоснованные решения по улучшению образовательного процесса и адаптации курсов к потребностям студентов. Таким образом, использование анализа данных в Университете штата Техас служит примером успешной интеграции технологий в систему высшего образования, что ведет к повышению качества обучения и поддержке студентов.

В заключение, анализ данных представляет собой мощный инструмент для повышения качества образовательных услуг, способствуя более глубокому пониманию потребностей студентов и эффективности учебных процессов. Использование аналитики позволяет образовательным учреждениям принимать обоснованные решения, основанные на фактических данных, а не на интуитивных предположениях. Это, в свою очередь, способствует созданию персонализированных образовательных траекторий, что увеличивает мотивацию и вовлеченность студентов. Кроме того, анализ данных помогает выявлять проблемные области в учебных планах и методах преподавания, позволяя своевременно вносить необходимые коррективы. Таким образом, образовательные учреждения могут более эффективно распределять ресурсы и обеспечивать необходимую помощь тем, кто в ней нуждается. Внедрение систем мониторинга успеваемости и вовлеченности студентов создает условия для активного взаимодействия между преподавателями и учащимися. Кроме того, анализ данных способствует улучшению качества обратной связи, что позволяет студентам чувствовать себя услышанными и вовлеченными в процесс обучения. На уровне управления такие данные помогают

принимать стратегические решения, направленные на развитие образовательной среды. В конечном итоге, использование анализа данных не только повышает качество образовательных услуг, но и способствует формированию более конкурентоспособной и адаптивной системы образования. Это создает основу для инноваций и постоянного улучшения, что является ключевым фактором в современном мире.

**Список использованных источников:**

1. Кубанов Р.А. Мониторинг учебных достижений студентов как инструмент внутренней системы контроля и качества высшего образования, 2021, – 9 с.

2. Усачёв Е.В. Качество образовательных услуг как фактор повышения конкурентоспособности вуза, 2023, – 4 с.

3. Спешилова Н.В. Мониторинг успеваемости студентов как одно из направлений оценки качества системы управления в вузе, 2006, – 12 с.

© Николаева А.А., 2025

УДК 330.144

## УЧЕТНО-ПРАВОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Никулина А.Д.

Научный руководитель Ильин С.Ю.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Московский государственный юридический университет  
имени О.Е. Кутафина (МГЮА)», Москва*

Производственный сектор национальной экономики – центральное звено ее развития в связи с высокими темпами роста интенсивности научных открытий, направленных на качественные преобразования в структуре производительных сил и производственных отношений [1, 6, 8]. Занятые в нем юридические лица вносят значительный вклад в формирование валового общественного продукта (ВОП), в том числе национального дохода (НД), и создают предпосылки для формирования устойчивых конкурентных преимуществ государства [2, 4, 5, 9]. Во многом благодаря им, обеспечивается баланс интересов предпринимательского и общественного секторов, дающий социальное равновесие и всеобщую финансовую выгоду [3, 7, 10, 11, 12]. Поэтому автором представлена структура учетно-правового потенциала производственных организаций, базовую часть которого составляют расходы по обслуживанию хозяйственных средств и источников их формирования, задействованных в создании материальных и нематериальных благ.

1. Расходы по обслуживанию долгосрочных производственных инвестиций. Они включают в себя издержки по своевременному, полному и

достоверному отражению всех долгосрочных производственных объектов, обеспечению контроля за продолжительностью строительных работ, введению производственных мощностей, правильному определению и отражению инвентарной стоимости зданий и сооружений, машин и оборудования, и применяемых производственных инвестиционных технологий, рассчитанных на срок их эксплуатации, превышающих годовые циклы. Строительные работы выполняются хозяйственным или подрядным способом. В первом случае они относятся к капитальным вложениям, состоящим из стоимости расходуемых материалов (стоимости потребляемых деталей, топлива, электроэнергии, водных и паровых ресурсов), зарплатных средств (повременных, сдельных заработков работников с отчислениями пенсионного, социального, медицинского характера), эксплуатации технических средств (стоимости амортизации на полное восстановление выбывающих объектов, технического обслуживания и диагностирования механизмов), накладной стоимости (стоимости несения административно-хозяйственных расходов), во втором случае – к расчетам с поставщиками и подрядчиками, состоящим из стоимости живых и овеществленных издержек, применяемых в строительных работах. Введение производственных мощностей происходит через доставку, монтаж оборудования (средств механизации, автоматизации производственных процессов). Доставка оборудования означает стоимость его привоза до приобъектного склада, а под его монтажом понимается установка, отвечающая эксплуатационным нормам. Главными источниками долгосрочных производственных инвестиций могут быть нераспределенная прибыль, амортизационные отчисления (наиболее популярен линейный способ при исчислении стоимости износа по причине своей простоты и универсальности), средства фондов накопления, страховые возмещения, долгосрочные кредиты и долгосрочные займы.

2. Расходы по обслуживанию краткосрочных производственных инвестиций. Они включают в себя издержки по своевременному, полному и достоверному отражению всех краткосрочных производственных объектов, обеспечению контроля за продолжительностью работ по созданию из них производственных запасов. Сюда относится стоимость основных материалов (предметов труда, образующих материально-вещественной основы продукции), вспомогательных материалов (стоимости предметов труда, придающих продукции определенные потребительские свойства), покупных полуфабрикатов (стоимости предметов труда, приближающихся к состоянию готовой продукции), возвратных отходов (стоимости предметов труда, полностью или частично утративших потребительские свойства, которые можно применить для других целей), топлива (стоимости предметов труда, предназначенных для технологических целей, отопления, эксплуатации долгосрочных инвестиционных объектов), тары и тарных материалов (стоимости предметов труда, используемых для упаковки,

транспортировки, хранения продукции), запасных частей (стоимости предметов труда, используемых для ремонта зданий и сооружений, машин и оборудования, транспортных средств). Наиболее популярными методами оценки краткосрочных производственных объектов являются фактическая себестоимость (полная идентификация, исходя из расходов приобретения, включая оплату процентов, наценки, комиссионные вознаграждения, таможенные пошлины) и средневзвешенная себестоимость (с учетом расценок и количества поступающих на склад партий, подлежащих дальнейшему отпуску в производство). В мировой практике также популярны метод себестоимости первых по времени закупок (метод ФИФО) и метод себестоимости последних по времени закупок (метод ЛИФО). Метод ЛИФО в отечественной учетной практике запрещен действующим законодательством, а метод ФИФО массового применения в ней не находит. Главными источниками краткосрочных производственных инвестиций могут быть нераспределенная прибыль, кредиторская задолженность, краткосрочные кредиты и краткосрочные займы.

Авторская структура учетно-правового потенциала целиком отвечает действующей производственной конъюнктуре, чьим носителем выступает нивелировка фактора «капитал» с фактором «труд», усиливающая по нарастающему вектору и символизирующая первичность капиталосберегающих и капиталоемких производственных направлений как оплот текущих и перспективных мероприятий организаций, выпускающих товары и оказывающих услуги и, значит, заточенная на интенсификацию производства.

Таким образом, данная структура целиком отражает учетно-правовой потенциал производственных организаций, ибо охватывает все хозяйственные стороны их деятельности, регламентированные соответствующими законодательными нормами в области несения искомых расходов. Ориентируясь на нее, организации смогут оптимизировать производственные процессы и добиться наиболее эффективных и наиболее интенсивных результатов, покрывающих затраты с требуемым запасом прочности, и за счет этого будут абсолютно конкурентоспособными,

#### **Список использованных источников:**

1. Зотикова О.Н., Гончаров Н.А. Аспекты организации контроллинга на предприятии // Дизайн и технологии. – 2019. – № 74 (116). – С. 112-119.
2. Зотикова О.Н., Дембицкий С.Г., Сенков В.А., Домничев Д.Ю. Современные аспекты совершенствования хозяйственной деятельности экономических субъектов. – М., 2024. – 168 с.
3. Ильин С.Ю. Основные производственные фонды в сельском хозяйстве. – Ижевск, 2005. – 101 с.
4. Ильин С.Ю. Производственный потенциал // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2012. – № 2 (54). – С. 57-60.

5. Ильин С.Ю. Ресурсный потенциал // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2012. – № 3 (55). – С. 70-72.
6. Ильин С.Ю. Финансовый учет. – Ижевск, 2013. – 40 с.
7. Ильин С.Ю. Финансы организаций (предприятий). – Ижевск, 2013. – 44 с.
8. Ильин С.Ю. Финансовая оценка деятельности хозяйствующего субъекта // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2014. – № 3 (63). – С. 62-64.
9. Ильин С.Ю. Методологические основы формирования и использования прибыли // Вестник ИжГТУ имени М.Т. Калашникова. – 2014. – № 4 (64). – С. 51-52.
10. Романенко Н.Ю. Роль инновационно-инвестиционной стратегии в процессе стратегического развития предприятия // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – 2009. – № 11 (41). – С. 13-14.
11. Романенко Н.Ю. Экономическое сознание как механизм развития предпринимательства // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 5. – № 12 (120). – С. 4-9.
12. Степнова О.В., Романенко Н.Ю. Использование экономического потенциала как основы реализации стратегии развития муниципального образования // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 10 (103). – С. 162-165.

© Никулина А.Д., 2025

УДК 339.138

## **ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В СФЕРЕ РЕКЛАМЫ: ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПЛАНИРОВАНИЮ И ЗАКУПКЕ РЕКЛАМНЫХ УСЛУГ**

Оборина К.А.

Научный руководитель Тхориков Б.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В условиях глобализации и стремительно меняющегося рыночного ландшафта эффективность рекламных кампаний становится важнейшим фактором, определяющим успех и конкурентоспособность организаций. Одним из ключевых аспектов, влияющих на успешность рекламных стратегий, является оптимизация бизнес-процессов, связанных с планированием и закупкой рекламных услуг. Эффективное управление этими процессами позволяет компаниям не только минимизировать издержки, но и повысить отдачу от вложений в рекламу, создавая устойчивое конкурентное преимущество.

Традиционные подходы к планированию и закупке рекламы часто не учитывают ставшие уже привычными динамичные изменения в цифровых технологиях, изменяющиеся предпочтения аудитории и новые формы медийных платформ. В связи с этим необходимость внедрения инновационных методов и технологий для оптимизации рекламных бизнес-процессов становится особенно актуальной. Применение современных инструментов, таких как искусственный интеллект, автоматизация закупок, аналитика больших данных и адаптивные маркетинговые стратегии, позволяет значительно улучшить эффективность рекламных расходов и повысить точность принятия решений. Так, автоматизация рекламных закупок с использованием программных решений, например, платформы программируемой закупки рекламы (Programmatic Advertising), является одним из самых заметных изменений в последние годы. Этот подход включает в себя использование алгоритмов для автоматического выбора медиаресурсов, назначения ставок и предложения по оптимизациям рекламных кампаний в реальном времени. Направление программируемой рекламы позволяет снизить затраты на закупку и повысить точность охвата целевой аудитории. Использование таких платформ, как Яндекс.Директ, Google Ads, Telegram Ads, или специализированных DSP (Demand-Side Platforms), позволяет значительно улучшить эффективность инвестиций в рекламные размещения, исключив ошибки типа «человеческий фактор» и обеспечив более точную настройку кампаний на основе анализа больших данных [1].

Примером успешного применения автоматизации является один из крупнейших банков России – «Т-банк» использует программируемую рекламу для продвижения своих продуктов, таких как дебетовые и кредитные карты, а также для повышения лояльности клиентов. Банковская структура применяет алгоритмы машинного обучения для анализа огромных объемов данных о поведении пользователей и взаимодействии с банком. В результате, банк может таргетировать рекламные объявления на конкретные сегменты аудитории с высокой вероятностью конверсии.

Например, с помощью программатик-рекламы Т-банк продвигает свои финансовые продукты через различные онлайн-каналы, включая социальные сети, поисковые системы, мобильные приложения и другие digital-платформы. Алгоритмы позволяют закупать рекламные площади в реальном времени и быстро адаптировать кампании под изменения в поведении пользователей или изменения внешних факторов, таких как экономическая ситуация.

Результаты применения таких технологий для Т-банка показывают высокий уровень эффективности – банк добился значительного увеличения конверсии и снижения стоимости привлечения новых клиентов. Это стало возможным благодаря точному таргетингу и оптимизации рекламных

затрат, что позволяет банку активно конкурировать на рынке финансовых услуг.

Инновации же в области искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения позволяют значительно повысить эффективность рекламных бизнес-процессов. ИИ используется для предсказания потребительских предпочтений, автоматической корректировки рекламных стратегий и аналитики поведения пользователей в реальном времени. Это открывает новые возможности для более точного таргетинга рекламы и персонализации контента, что в свою очередь снижает затраты и увеличивает конверсию.

Искусственный интеллект также может использоваться для автоматического создания и оптимизации рекламных материалов. Например, система может анализировать реакцию аудитории на различные типы контента и предлагать на основе этих данных наиболее эффективные варианты рекламы. В 2020 году компания Netflix использовала алгоритмы ИИ для персонализации рекомендаций контента, что привело к значительному увеличению вовлеченности пользователей и улучшению пользовательского опыта.

Аналитика больших данных (Big Data) становится важным инструментом для оценки эффективности рекламных кампаний и оптимизации бизнес-процессов. Сбор и обработка больших объемов данных позволяет выявлять тенденции, предсказывать потребности потребителей и принимать обоснованные решения о размещении рекламы. В частности, анализ данных о поведении пользователей на разных платформах, их покупательской активности и взаимодействии с рекламным контентом позволяет эффективно планировать рекламные кампании и быстро адаптировать их под изменяющиеся условия.

В качестве примера можно рассмотреть компанию Coca-Cola, которая широко использует аналитику больших данных для анализа предпочтений своих потребителей и оптимизации рекламных стратегий в разных странах. Это позволило бренду повысить точность своих рекламных инициатив и добиться лучших результатов в продвижении продукции.

Современные рекламные кампании требуют интеграции нескольких каналов и платформ, что позволяет обеспечить комплексный подход к коммуникации с аудиторией. Это включает в себя использование онлайн и оффлайн каналов, таких как социальные сети, телевизионная реклама, поисковые системы и наружная реклама, в единой стратегии. Инновационные подходы к закупке рекламы позволяют организациям эффективно распределять рекламный бюджет и оперативно перераспределять его в зависимости от результативности различных каналов.

Примером успешной интеграции является компания Unilever, которая использует комплексные маркетинговые стратегии, включая программы

лояльности, цифровую рекламу, рекламу в социальных сетях и даже реферальные программы. Это позволило компании не только снизить затраты на рекламу, но и повысить ее эффективность через многоуровневое взаимодействие с целевой аудиторией.

Динамическое ценообразование (или динамическое управление ставками) позволяет компаниям оптимизировать рекламные бюджеты путем автоматического регулирования ставок в зависимости от уровня спроса и условий рынка. Это подход особенно эффективен в контекстной рекламе, где ставки на ключевые слова могут изменяться в реальном времени в зависимости от конкуренции. Использование таких технологий позволяет улучшить управление расходами на рекламу, увеличив при этом ROI (Return on Investment).

Таким образом, внедрение инновационных подходов в планирование и закупку рекламных услуг можно назвать важнейшим шагом на пути повышения эффективности бизнес-процессов в организации. Эти изменения позволяют компаниям не только снизить рекламные расходы, но и повысить их результативность, достигать более высоких показателей вовлеченности и удовлетворенности пользователей, а также значительно укрепить свои позиции на рынке. В долгосрочной перспективе использование таких подходов способствует устойчивому росту бизнеса, повышению его конкурентоспособности и обеспечению значительных преимуществ в условиях современного цифрового рынка.

На основании вышеизложенного, можно заключить, что будущее рекламной индустрии неразрывно связано с инновациями, и только те компании, которые будут активно внедрять новые технологии и подходы в процесс планирования и закупки рекламы, смогут добиться высоких результатов и продолжать уверенно развиваться на рынке.

#### **Список использованных источников:**

1. Информационный портал Бизнес-секреты. Режим доступа: <https://secrets.tbank.ru/> (дата обращения: 11.03.2025).
2. Chaffey, D. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson Education. – 2019.
3. Kotler, P., & Keller, K. L. Marketing Management (15th ed.). Pearson Education. – 2016.
4. Davenport, T. H., & Bean, R. Big Data at Work: Dispelling the Myths, Uncovering the Opportunities. Harvard Business Review Press. – 2018.
5. Järvinen, J., & Karjaluoto, H. The role of digital and social media marketing in consumer behavior. Journal of Marketing Management / Järvinen, J., & Karjaluoto, H. // . – 2015. – 31(1-2), 1-17.

© Оборина К.А., 2025

## УДК 331.1

### АВТОМАТИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ГОСТИНИЦЕ

Пальчиковская С.А., Степаненко К.А., Сырбу А.Д.

Научный руководитель Богачёва Т.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет туризма и сервиса», Москва*

В настоящей статье рассматривается автоматизация бизнес-процессов в гостиничном деле. Проведён анализ состояния отрасли, а также работы специалистов в этой области, определены самые удачные идеи и способы их реализации. Результатом работы стала рекомендации наиболее эффективных способов по автоматизации и улучшению процессов в гостиничном бизнесе.

Автоматизация бизнес-процессов безусловно является актуальным направлением в современном мире. Она необходима для поддержания конкурентоспособности, сохранения имиджа и организации быстрой слаженной работы, результатом которой станет повышение спроса и прибыли, это и является основной целью любой коммерческой организации.

Рассматривая бизнес-процессы в гостинице, можно отметить большой поток информации, который часто вручную обрабатывается персоналом. Оформление, подбор номеров, бронирование и многое другое приходится делать сотрудникам для каждого гостя при заселении, что занимает много времени и может доставить определённые неудобства. Для решения этой проблемы активно используется автоматизация, которая позволяет существенно упростить работу и снизить вероятность некачественного обслуживания.

Одной из главных целей автоматизации в гостинице является установление эффективных взаимоотношений между администрацией и посетителями, а также улучшение координации различных подразделений и отделов организации. Для этого часто используются новые компьютерные технологии, приложения, боты и иные методы, которые будут рассмотрены в статье [1].

Гостиничный бизнес – это один из наиболее привлекательных и выгодных секторов экономики для инвестиций из-за небольших первоначальных капиталовложений, актуальности и востребованности данной сферы, высокого уровня рентабельности и довольно быстрого срока окупаемости.

Современная гостиница – это комплекс функциональных звеньев, от согласованности которых зависит успех существования компании на рынке. Основные бизнес-процессы гостиницы непосредственно связаны с предоставлением ключевых услуг, которые составляют основную

деятельность гостиницы и оказывают влияние на удовлетворённость гостей. Поэтому для более эффективного управления ресурсами и обеспечения правильной и быстрой работы персонала используются автоматизированные системы управления.

Автоматизированная система управления – комплекс аппаратных и программных средств, предназначенный для управления различными процессами в рамках технологического процесса, производства, предприятия [2].

Цели использования системы управления отелем: автоматизация работы персонала; синхронизация с системами бронирования; снижение затрат; оптимизация процессов между подразделениями; ведение бухгалтерии; улучшение качества обслуживания гостей; расчет различных статистических показателей.

На данный момент на российском рынке существуют различные АСУ как зарубежные, так и отечественные, однако, многие профессионалы в данной сфере выделяют следующие системы:

1. Система «Lodging Touch Libica». Она создана американской компанией «MAI Hospitality». Данная система сочетает в себе различные инструменты для оперативного управления отелем с функциями корпоративного управления гостиничной компании и значительными возможностями для ведения бизнеса в интернете.

2. Система комплексной автоматизации «ДипПансион». Данная система создана Научно-производственным центром «ДИП» и включает в себя автоматизацию всех основных операций, выполняемых персоналом здравницы при обслуживании клиентов.

3. Система «KEI-Hotel». Эта автоматизированная система управления гостиницей построена на базе современных Интернет-технологий ASP (Active Server Pages) и создана компанией «Kei Company».

4. Система «Эдельвейс». Система создана «Рек-Софт». Суть системы в том, что она позволяет автоматизировать все функции службы приёма и размещения, бухгалтерскую и управленческую отчётность, консолидировать информацию и предоставлять данные из смежных систем.

5. Fidelio FO (Front Office). Это система, созданная немецкой компанией «Micros-Fidelio», она обладает широким набором функций, которые помогают гостиничным операторам оптимизировать свой бизнес.

Следует отметить, что в России, в отличие от западных стран, автоматизация систем управления еще не стала одним из первых стандартов ведения бизнеса, тем не менее, опытные владельцы гостиниц уже давно осознали, что использование программного обеспечения для управления значительно повышает эффективность работы и становится ключевым элементом успешного функционирования компании.

Тем не менее, внедрению автоматизированных систем в российскую гостиничную отрасль мешают различные факторы, начиная от плохой

технической оснащённости гостиниц, часто у них нет необходимого оборудования и инфраструктуры для интеграции современных решений, что делает внедрение АСУ практически невозможным. заканчивая англоязычным интерфейсом некоторых программ, что затрудняет работу и процесс адаптации к новой системе. Также большая проблема, существующая на рынке российского гостиничного бизнеса – недостаточность информационного освещения в России вопросов АСУ. Из-за этой проблемы многие предприниматели не осознают все функциональные возможности, которые могут быть получены при условии успешного внедрения системы.

В результате проведенного анализа состояния отрасли, а также существующих работ специалистов в этой области, представлены наиболее эффективные способы по автоматизации и улучшению процессов в гостиничном бизнесе. Они включают в себя следующие виды:

Онлайн-бронирование номеров, которое становится все более популярным способом заказа проживания. Это позволяет сделать процесс бронирования более удобным и избежать ошибок, связанных с человеческим фактором. Современные платформы позволяют клиентам самостоятельно выбирать даты проживания, тип номера и дополнительные услуги через веб-интерфейсы или мобильные приложения [3].

Эффективное управление номерным фондом. Автоматизация процесса управления номерным фондом позволяет значительно сократить время, затрачиваемое на распределение номеров среди гостей, а также повысить точность учета доступных и занятых комнат. Системы управления недвижимостью (Property Management System) предоставляют удобные инструменты для контроля за состоянием каждого номера, планирования уборки и проведения технического обслуживания.

Система автоматизированного ведения гостевого журнала. Совмещение CRM-платформ с платформами для бронирования и ведения учета позволяет аккумулировать информацию о предпочтениях гостей, их истории посещений и взаимодействиях с гостиницей. Такой подход способствует индивидуализации сервиса и повышает уровень обслуживания.

Умные сервисы для удобства посетителей. Внедрение инновационных решений, включая голосовое управление, системы безопасности и освещение на базе искусственного интеллекта, повышает уровень комфорта и безопасности в помещении. К примеру, открытие дверей с помощью RFID-карт или регулировка температуры в помещении через приложение на смартфоне.

Улучшение финансовых процессов. Автоматизированные системы учета платежей и выставления счетов помогают снизить риск ошибок и ускорить процесс расчетов. Возможна интеграция с банковскими системами для автоматической обработки транзакций.

Исследование данных и предсказание. Применение аналитических средств для анализа обширной информации о посетителях, бронировании и финансовых транзакциях помогает принимать обоснованные решения и прогнозировать спрос. Это крайне важно для разработки маркетинговых стратегий и увеличения загрузки отеля.

Обеспечение обратной связи и поддержки клиентов играет важную роль в работе любого бизнеса. Использование автоматизированных систем для сбора отзывов и предложений от гостей позволяет оперативно реагировать на любые замечания и идеи. Кроме того, внедрение чат-ботов для круглосуточной поддержки клиентов поможет быстро решать их вопросы и удовлетворять их потребности.

Сохранение энергии и забота об окружающей среде. Установка сенсоров движения, автоматическое регулирование яркости освещения и температуры в зависимости от наличия людей в помещении помогает значительно снизить расходы на электроэнергию и сделать гостиницу более экологически чистой [4].

Интеграция автоматизированных систем в работу отеля является основой для улучшения производительности, экономии средств и повышения уровня сервиса. Передовые разработки в сфере информационных технологий дают новые перспективы для совершенствования всех сфер функционирования отеля, от процедур бронирования до эффективного использования ресурсов. Стоит подчеркнуть, что для успешного внедрения автоматизированных систем необходим всесторонний подход, включающий в себя анализ существующих процессов, выбор подходящих технических решений и обучение сотрудников.

Вложения в автоматизацию окупаются за счет повышения уровня удовлетворенности клиентов, укрепления конкурентоспособности и сокращения операционных издержек. Отели, которые внедряют передовые технологии, выигрывают значительное преимущество на рынке и обеспечивают устойчивое развитие своего бизнеса.

#### **Список использованных источников:**

1. Бочков, П. В. Управление бизнес-процессами предприятия питания и гостеприимства [Текст] / Бочков, П. В. // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2023. – № 11. – С. 282-283.

2. Гареев, Р. Р. Автоматизация систем бизнес-администрирования в гостиничных предприятиях. / Р. Р. Гареев [Текст] // Инновационные исследования: проблемы внедрения результатов и направления развития. . – Уфа: ООО "ОМЕГА САЙНС", 2016. – С. 25-29.

3. Ёхина, М. А. Организация обслуживания в гостиницах [Текст] / Ёхина, М. А. – 2-е изд.. – Москва: «Академия», 2018 – 208 с.

4. Поночевный, Д.А. Автоматизация бизнеса в индустрии гостеприимства [Текст] / Д.А. Поночевный – СПб: СПбГЭУ, 2016 – 74 с.  
© Пальчиковская С.А., Степаненко К.А., Сырбу А.Д., 2025

**УДК 338.51**

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛИТИКИ ЦЕН НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КОСМЕТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Пестова В.В., Ветрова Е.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Формирование политики цен на предприятиях косметической промышленности Российской Федерации представляет собой комплексный процесс, требующий учета множества факторов, таких как рыночные условия, внутренние особенности производства, государственное регулирование и динамика спроса. Ценовая политика предприятия направлена на достижение оптимального баланса между обеспечением рентабельности, поддержанием конкурентоспособности и удовлетворением потребностей потребителей. В косметической промышленности, где уровень конкуренции чрезвычайно высок, грамотное ценообразование становится важным элементом стратегического управления.

Факторы, определяющие ценовую политику, условно делятся на внутренние и внешние. Внутренними факторами являются себестоимость продукции, маркетинговая стратегия компании, производственные мощности и целевые ориентиры. Себестоимость продукции включает затраты на сырье, рабочую силу, амортизацию оборудования, транспортировку и маркетинг. Стоит отметить, что косметическая промышленность России зависит от импортного сырья и технологий, что делает себестоимость продукции чувствительной к изменениям валютных курсов и глобальной конъюнктуры [10].

Внешние факторы включают рыночную конкуренцию, уровень доходов потребителей, государственное регулирование и международные экономические условия. В исследованиях российского косметического рынка акцентируют внимание на высокой конкуренции в российском косметическом секторе, где доля импортной продукции традиционно остается значительной [11]. Этот аспект требует от отечественных производителей разработки инновационных ценовых стратегий, направленных на повышение привлекательности продукции для целевой аудитории.

Для российской косметической промышленности характерен высокий уровень влияния макроэкономических условий. Колебания валютных курсов, инфляция и изменения в потребительских предпочтениях формируют необходимость гибкого подхода к ценообразованию. Также, подчеркивают важность анализа рыночной конъюнктуры для своевременной адаптации ценовой политики к изменяющимся условиям. Компании, не учитывающие изменения в доходах населения и структуре спроса, рискуют потерять свою долю рынка [12].

Важным аспектом формирования ценовой политики является учет государственного регулирования. Что, в свою очередь, подчеркивает значимость нормативных требований в области качества и безопасности продукции, а также налоговой политики, которые непосредственно влияют на издержки производителей [14].

Кроме того, законодательство о защите прав потребителей обязывает компании предоставлять достоверную информацию о составе и свойствах продукции, что увеличивает затраты на обеспечение соответствия стандартам.

Маркетинговая составляющая также играет ключевую роль в ценообразовании. Ведь в косметической промышленности цена является не только экономическим инструментом, но и частью брендинга [13]. Для люксовых и нишевых брендов важна стратегия премиального ценообразования, которая основывается на создании эксклюзивного имиджа продукции. В то же время массовый рынок требует доступных цен, что диктует необходимость масштабного производства и снижения издержек.

Современные технологии оказывают значительное влияние на процессы ценообразования. В некоторых исследованиях выделяется роль цифровых инструментов, таких как аналитика больших данных и автоматизация управления ценами [1]. Эти технологии позволяют предприятиям оперативно реагировать на изменения рыночной ситуации, адаптировать ценовую политику и минимизировать риски. Для косметической промышленности, где циклы обновления продукции и изменения модных тенденций происходят быстро, использование таких инструментов становится необходимым.

Косметическая промышленность в России сталкивается с рядом вызовов, включая необходимость импортозамещения, укрепления локальных брендов и увеличения доли внутреннего производства [2].

В условиях высокой зависимости от импортного сырья и технологий предприятия должны внедрять инновационные подходы к снижению себестоимости, такие как развитие отечественной сырьевой базы и использование переработанных материалов. Это открывает новые возможности для формирования более конкурентоспособной ценовой политики.

Методические подходы к формированию политики цен на продукцию предприятий косметической промышленности опираются на широкий спектр теоретических и практических исследований в области экономики, маркетинга и управления. Ключевыми аспектами в данном контексте выступают анализ методов ценообразования, оценка рыночных условий и стратегии позиционирования продукции.

Одним из основополагающих методов, используемых для формирования политики цен, является затратный подход. Согласно исследованиям, этот метод предполагает установление цены на основе себестоимости продукции с добавлением определенной нормы прибыли [4]. Преимущество данного подхода заключается в его простоте и предсказуемости, однако он недостаточно учитывает рыночные условия и поведение потребителей. В косметической промышленности, где важна дифференциация продукции, использование чисто затратного подхода может привести к потере конкурентоспособности.

Более сложным, но востребованным в современной практике является рыночный подход к ценообразованию. Он основывается на анализе цен конкурентов, оценки эластичности спроса и восприятия ценности продукта потребителем. Как отмечается в работе «Маркетинг менеджмент», успешное применение рыночного подхода требует глубокого понимания психологии потребителя и факторов, влияющих на принятие решения о покупке [5].

В косметической отрасли особое значение имеет бренд, который формирует субъективное восприятие ценности продукции и позволяет устанавливать премиальные цены.

Стратегический подход к ценообразованию предполагает использование гибких методов, которые комбинируют элементы затратного, рыночного и ценностного подходов. По данным рассмотренных исследований, стратегическое ценообразование включает оценку жизненного цикла продукта, адаптацию к изменяющимся рыночным условиям и учет макроэкономических факторов [6].

Для предприятий косметической промышленности, где конкуренция высока, такой подход позволяет удерживать рыночные позиции и адаптироваться к требованиям потребителей.

Государственное регулирование также оказывает существенное влияние на формирование цен в отрасли. В соответствии с данными Минэкономразвития РФ, контроль цен на определенные категории товаров, такие как медицинская косметика или товары первой необходимости, может ограничивать ценовую свободу предприятий.

Государственное регулирование в косметической отрасли имеет несколько уровней воздействия [7]:

1. Контроль за ценообразованием на социально значимую продукцию. Согласно постановлениям правительства РФ, определенные категории

косметической продукции, например, медицинская косметика или детские средства, включены в перечень социально значимых товаров, цены на которые регулируются государством. Это может выражаться в установлении предельных розничных цен или контроле над уровнем торговой наценки.

2. Лицензирование и сертификация продукции. Государственные стандарты качества, такие как ГОСТы и требования к безопасности продукции, прямо влияют на себестоимость косметических средств. Например, сертификация продукции как органической требует от производителей использования более дорогостоящего сырья и технологий, что отражается на конечной цене товара.

3. Налогообложение и таможенные пошлины. Высокие импортные пошлины на сырье и упаковку, значительная доля которых закупается за рубежом, напрямую увеличивают издержки производителей. В то же время, программы государственной поддержки, такие как снижение НДС на определенные виды продукции, могут компенсировать эти затраты и создавать условия для снижения цен.

4. Поддержка инновационных разработок. В рамках национальных проектов, таких как Цифровая экономика и Наука, государство стимулирует косметические компании к разработке новых технологий и запуску инновационной продукции. Примером может служить финансирование исследовательских проектов через фонды поддержки малого и среднего бизнеса. Это позволяет предприятиям снижать издержки на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), что косвенно влияет на ценовую политику.

5. Контроль за соблюдением антимонопольного законодательства. Федеральная антимонопольная служба (ФАС) регулярно проверяет рынок косметики на предмет ценового сговора и доминирования отдельных компаний. Такие меры направлены на обеспечение честной конкуренции и недопущение установления монопольно высоких цен. Снижение административных барьеров, таких как упрощение процедур регистрации и сертификации продукции, также способствует развитию косметической промышленности. Упрощение этих процессов позволяет новым игрокам выходить на рынок, что усиливает конкуренцию и стимулирует компании к разработке более конкурентоспособной ценовой политики.

В то же время, макроэкономические условия, такие как инфляция и изменения валютного курса, играют значительную роль. Для российской косметической промышленности, где доля импортируемого сырья велика, колебания рубля оказывают прямое влияние на цены. В условиях волатильности валютного рынка предприятия часто вынуждены закладывать в цены инфляционные ожидания, что делает продукцию менее доступной для потребителей [8]. Таким образом, государственное регулирование ценообразования в косметической промышленности РФ

оказывает как сдерживающее, так и стимулирующее воздействие. Оно помогает обеспечить доступность продукции для социально незащищенных категорий населения, одновременно создавая условия для инновационного развития отрасли. Для успешного функционирования на рынке предприятия должны эффективно адаптироваться к требованиям государственного регулирования, используя его возможности для укрепления своих позиций.

**Список использованных источников:**

1. Васильева, Н. А. Особенности сегментации рынка косметической продукции. // Журнал маркетинга, 2022. – № 3. – С. 12–19.

2. Матело С. К., Самойлов А. А., Шубейкина Я. В., Садыкова Э. А. Парфюмерно-косметическая отрасль России в контексте импортозамещения // ЭКО, 2023. – №10 – С. 121–136.

3. Терещенко Д. А. Анализ эффективности различных стратегий ценообразования в современных условиях рынка // Universum: экономика и юриспруденция, 2024. – №5 – 115 с.

4. Дашков, Р. Г. Основы ценообразования: теория и практика. – Москва: Экономика, 2021. – 256 с.

5. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетинг менеджмент. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 816 с.

6. Крылова, Е. Н. Стратегическое управление ценообразованием. – Москва: Юрайт, 2022. – 352 с.

7. Министерство экономического развития Российской Федерации. Отчет о регулировании цен на социально значимые товары. – Москва, 2023.

8. Широков А. А., Моисеев А. К., Гусев М. С. Формирование ценовой динамики в России на фоне ускорения глобальной инфляции // ЭКО, 2022. – №4 – С. 94–112.

9. Фролова, В. А., Шнайдер, В. В. Принципы и факторы ценообразования. // Молодой ученый, 2016. – №9.2 (113.2). – С. 53–56.

10. Павлов, В. В. Экономика и управление на предприятиях химической промышленности. – Санкт-Петербург: Лань, 2020.

11. Королёва, Ю. Е., Болотова, С. С. Состояние российского косметического рынка: тенденции и перспективы. // Проблемы современной экономики, 2013. – № 3. – С. 31–59.

12. Шульгин, А. Н. Маркетинг и ценообразование на промышленном рынке. – Москва: Экономика, 2019.

13. Иванова, Е. А. Маркетинговые стратегии в условиях конкурентной борьбы. // Вестник СПбГУ, 2018.

14. Беляева, Н. Н. Государственное регулирование в российской косметической индустрии. – Экономика и управление, 2021.

© Пестова В.В., Ветрова Е.А., 2025

УДК 336.7

## СУЩНОСТЬ ЭКОСИСТЕМ И ПОДХОДЫ К ИХ ОПРЕДЕЛЕНИЮ

Пинчук С.А.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Одним из основных трендов современной банковской сферы становится формирование и развитие банковских экосистем, которые позволяют интегрировать различные продукты и услуги, создавая новые возможности для клиентов и повышая уровень конкурентоспособности банков. Банковские экосистемы представляют собой сложные, многоуровневые структуры, в которых различные участники сотрудничают и конкурируют между собой для предоставления наиболее эффективных и инновационных финансовых решений [1-6].

Экономические экосистемы определяются как взаимосвязанные сети предприятий, организаций и отдельных лиц, которые сотрудничают и конкурируют в рамках определенного экономического сектора или географической области. Они функционируют как сложные адаптивные системы, где участники взаимодействуют друг с другом и с природной средой для создания экономической ценности и поддержки устойчивого развития.

Идея экономических экосистем возникла как ответ на растущую сложность и взаимозависимость глобальной экономики, а также на необходимость комплексного подхода к экономическому развитию, учитывающего социальные, экологические и технологические факторы.

Для определения сущности экосистем необходимо ответить на три главных вопроса: представляет ли понятие «экосистема» метафору, заимствованную из биологических наук для описания современных экономических тенденций, или же это основа для формирования новой, самостоятельной теории; в чем заключается разница между современными экосистемами и стратегическими альянсами, синдикатами и сетями; как экосистемы отличаются от цифровых платформ и маркетплейсов.

Концепция экосистем возникла в области экологии в конце XIX и начале XX веков. Одним из первых ученых, предложивших идею экосистем, был немецкий зоолог Эрнст Геккель, который использовал данный термин в 1866 году для описания научного изучения взаимоотношений между организмами и окружающей их средой.

В начале XX века другие экологи начали разрабатывать концепцию экосистем более детально. Идея экосистем была распространена на другие области, включая экономику. Такие ученые, как Джеймс Ф. Мур,

применили концепцию экосистем к изучению экономических систем, подчеркивая взаимозависимость и сотрудничество между фирмами, учреждениями и другими заинтересованными сторонами в конкретной отрасли или на рынке.

Подход Мура к бизнес-экосистемам оказал влияние на развитие теории и практики стратегического управления, а также на разработку бизнес-моделей и инновационных стратегий. Его концепция подчеркивает важность понимания более широкого контекста, в котором работает фирма, включая социальные, культурные и технологические факторы, формирующие ее конкурентную среду.

Понимая экономические системы как экосистемы, исследователи и практики могут лучше понять сложную динамику и взаимосвязи, которые формируют экономическую деятельность, и работать над созданием более устойчивых и инклюзивных экономических моделей.

Концепция экономических экосистем была определена и к ней по-разному подходили разные авторы и ученые. Некоторые из них сосредоточены на организационных и институциональных аспектах экономических экосистем, подчеркивая важность сетей, кластеров и партнерств в продвижении инноваций и конкурентоспособности. Другие подчеркивали экологические аспекты экономических экосистем, подчеркивая роль природных ресурсов и экосистемных услуг в поддержке экономической деятельности и благосостояния людей.

В последние годы концепция экономических экосистем получила дальнейшее развитие и применяется в различных областях, таких как региональное развитие, устойчивый туризм и экономика замкнутого цикла. Концепция предлагает полезный инструмент для определения возможностей экономического роста и инноваций, а также для решения социальных и экологических проблем посредством коллективных действий и вовлечения в процесс заинтересованных сторон.

Российские ученые внесли значительный вклад в разработку подходов к бизнесу и экономическим экосистемам, особенно в областях инноваций, кластеров и экономики знаний. Эти концепции подчеркивают важность сотрудничества, обмена знаниями, поддерживающих стратегий и институтов в содействии экономическому росту и развитию.

В современных экономических условиях, когда экономический рост и развитие являются главными приоритетами для правительств и бизнеса во всем мире, становится все более важным учитывать роль экосистем в достижении устойчивого и инклюзивного роста. Бизнес-экосистемы в настоящее время обеспечивают рынки важнейшими товарами и услугами, которые поддерживают благосостояние людей и их экономическую деятельность. Однако экономическая деятельность, такая как сельское хозяйство, промышленность и урбанизация, также оказывает значительное давление на экологические экосистемы, приводя к утрате биоразнообразия,

деградации среды обитания и разрушению этих самых классических экологических и биологических экосистем.

Центральный банк Российской Федерации использует термин «финансовая экосистема» для описания сложной и взаимосвязанной сети финансовых институтов, рынков и инфраструктуры, которые действуют в России. ЦБ РФ определяет финансовую экосистему как «набор взаимозависимых агентов и процессов, которые предоставляют финансовые услуги и вносят вклад в функционирование финансовых рынков и общую стабильность финансовой системы». В целом, определение финансовых экосистем, данное ЦБ РФ, отражает сложный и динамичный характер финансового сектора и подчеркивает важность стабильной и жизнестойкой финансовой системы для российской экономики, и общества.

Таким образом, в современном контексте, термин «банковская экосистема» становится особенно актуальным в мировой финансовой сфере. Основная идея этого понятия заключается в регулировании деятельности со стороны соответствующих финансовых властей. В эпоху глобализации и активного развития цифровых технологий, растущий интерес к созданию экосистем банками несет с собой как позитивные, так и негативные последствия. Одним из ключевых направлений для дальнейшего развития банковских экосистем является создание устойчивой системы нормативно-правового регулирования и урегулирование баланса между управлением экосистемами, клиентами, поставщиками и государством.

Можно также сделать вывод о том, что на сегодняшний день потенциал развития банковских экосистем еще не осознан и реализован не в полной мере. В основном, они находятся на этапе возникновения и становления. Цифровая трансформация банковской отрасли дает основания утверждать, что банковским экосистемам принадлежит будущее, и в ближайшие годы мы можем стать свидетелями появления новых, куда более масштабных экосистем.

#### **Список использованных источников:**

1. Еремин П.А. Опыт регулирования финансовых технологий в банковском секторе // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» - 2024. - С. 15-18.

2. Асанов К.Э., Зернова Л.Е. Особенности российской банковской системы и ее характеристика // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2022)» - 2022. - С. 4-8.

3. Иващенко Н.С., Зернова Л.Е., Мишаков В.Ю., Оленева О.С., Ордынец А.А. Бизнес-экосистема как форма ведения бизнеса: виды,

принципы партнерства и направления развития в текстильной промышленности // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2022. № 1 (397).- С. 38-42.

4. Ломов А.П., Зернова Л.Е. современные особенности развития бизнеса в России // Сборник научных трудов к 20-летию кафедры экономической безопасности, аудита и контроллинга - 2021.- С. 124-130.

5. Смольская Е.П. Развитие бизнес-моделей банковской деятельности // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности (ИНТЕКС-2021)» - 2021. - С. 201-205.

6. Щагин А.А. Банковский бизнес в инновационной экономике: от банка до экосистемы // Сборник материалов Всероссийской конференции молодых исследователей с международным участием «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации» (Социальный инженер-2020)» - 2020. - С. 218-223.

© Пинчук С.А., 2025

**УДК 336.71**

## **РОЛЬ БАНКОВСКИХ ЭКОСИСТЕМ В ЭКОНОМИКЕ**

Пинчук С.А.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В настоящее время финансовый рынок претерпевает глобальные изменения: финансовые услуги переходят в цифровую среду, организации применяют новейшие технологии, растет конкуренция. Для удержания на рынке банки начинают формировать экосистемы, тем самым развивая свою деятельность и привлекая большее число клиентов.

Банковская экосистема – понятие многогранное и имеет множество подходов к определению. В Докладе Банка России об экосистемах дано следующее определение: «Экосистема – совокупность сервисов, в том числе платформенных решений, одной группы компаний или компании и партнеров, позволяющих пользователям получать широкий круг продуктов и услуг в рамках единого бесшовного интегрированного процесса» [2].

Российский экономист М.А. Эскиндаров определяет банковскую экосистему как «построение сети организаций, созданных вокруг единой технологической платформы и пользующихся её услугами для формирования предложений клиентам и доступа к ним» [1]. Также, интересное определение дает М.А. Мамедов. Он установил, что банковской

экосистемой является «банковская организация или группа компаний во главе с банком, включающая в себя различные компании либо сервисы и продукты, как финансового, так и нефинансового характера, предоставляющая своим клиентам разнообразные услуги и товары, с целью удовлетворения как можно большего объема их потребностей» [3].

Исходя из представленных выше трактовок, можно сформулировать, что банковская экосистема – это совокупность различных сервисов, которые, во главе с банком, предоставляют клиенту возможность получения большого диапазона товаров и услуг.

Банковские экосистемы по критерию публичности допуска делятся на три модели: открытую, закрытую и гибридную.

Открытая модель предполагает допуск конкурирующих поставщиков на базе публично раскрываемых критериев. Закрытые модели не объявляют публично правила допуска участников, поэтому поставщиками товаров и услуг выступают сама платформа, аффилированные с ней лица или ограниченный круг компаний-партнеров [2].

Гибридные модели экосистем соединяют в себе элементы открытой и закрытой моделей. Элементы закрытой модели используются к основным видам деятельности организации, а элементы открытой – к другим видам деятельности, сервисам, создавая некую конкуренцию, благодаря чему повышается качество товаров и услуг.

По моему мнению, банковские экосистемы играют важную роль в экономике, так как создание и использование экосистем дает возможность привлекать новых клиентов и активизировать уже существующих, помогает собирать дополнительные данные о предпочтениях и поведении пользователей. Также экосистемы позволяют увеличить объем продаж и частоту расчетных операций. Во-первых, деятельность банковских экосистем очень важна для экономики, потому что помогает банку устоять под натиском конкуренции с другими банками, которые завоевывают рынок со своими исключительно финансовыми продуктами. Вдобавок создание банком экосистем не только позволяет анализировать действия пользователей, но и вовлекает клиентов, повышая их лояльность к банку. Поскольку, благодаря деятельности экосистемы банк окружает пользователей заботой, удовлетворяет их различные потребности, экономит время и позволяет потребителям банковских услуг решать свои многочисленные и разнообразные задачи как можно быстрее, проще и, чаще всего, удаленно. Во-вторых, чтобы проиллюстрировать значимость банковских экосистем в экономике можно привести следующий пример из бизнеса. В научном журнале «Управленческий учет» в статье «Банковские экосистемы: сущность и факторы развития» было представлено исследование экосистемы Сбера. В ходе исследования была рассмотрена динамика прибыли Сбера и установлено, что в 2016 году был резкий скачек чистой прибыли на 50%, так как именно в этом году было принято решение

о формировании экосистемы и цифровизации Сбера [4]. С того момента чистая прибыль экосистемы Сбера росла и в 2023 году составила 1 508,6 млрд. руб. Кроме того, глава Сбербанка Герман Греф говорил, что раньше большинством клиентов банка были пенсионеры, но после создания экосистемы целевая аудитория изменилась. По объему она выросла, так как пришли новые пользователи, и теперь 70% потребителей – это молодежь. Это является очень хорошим результатом для банка и экономики в целом. В-третьих, чтобы подтвердить все вышесказанное, я хочу привести слова российского государственного и политического деятеля, а также экономиста М.В. Мишустина. На Международном банковском форуме «Банки России – XXI век» Мишустин сказал: «Финансовые организации, преодолев кризис, приступили к цифровизации отрасли, то есть создали уникальные экосистемы, запустили удобные сервисы и услуги, перевели операции в онлайн-режим. Переход финансовых институтов в онлайн-пространство обозначает переход на новый уровень комфорта». Данное высказывание показывает, как важно создание банковских экосистем для клиентов банка, так как благодаря экосистемам на платформе появляется множество товаров и услуг, а переход в онлайн-формат экономит время и деньги пользователей.

Председатель Центрального Банка Российской Федерации Эльвира Набиуллина также положительно отзывается о банковских экосистемах: «За экосистемами будущее, и это неоспоримо. Экосистемы создают новые возможности для бизнеса, для людей, кардинально улучшат клиентский опыт». Это подтверждает, что банковские экосистемы играют важную роль в экономике, так как они помогают расширять аудиторию, привлекая новых клиентов и удерживая старых, делают финансовую организацию привлекательной для инвесторов, а также повышают конкурентоспособность банка.

Подводя итоги, можно сделать выводы о том, что банковские экосистемы играют значимую роль в экономике, поскольку помогают банковскому рынку динамично развиваться, повышают конкуренцию. Банки переходят в формат финансово-технических организаций, проходя этап цифровизации. Клиенту экосистемы также приносят выгоду, так как больше не нужно тратить время и энергию на поиск различных сервисов и товаров, ведь теперь все это можно найти в одном приложении, сравнить цены и выбрать наилучшее предложение, что вдобавок позволяет экономить и денежные средства.

В заключении, можно сделать выводы о том, что банковские экосистемы очень важны для экономики, для ее поддержания и развития. Благодаря внедрению экосистем формируется единое пространство, в котором клиент может удовлетворять свои потребности, получать товары и услуги без серьезных трудозатрат. Это повышает лояльность пользователя и его заинтересованность банком. А банк в свою очередь получает большое

количество данных о клиенте, о его поведении, потребностях, предпочтениях. И это позволяет принимать правильные управленческие решения, а также формировать предложения, которые будут нравиться потребителю и за счет этого приносить больше прибыли.

**Список использованных источников:**

1. Модернизация банковского сектора и рынка ценных бумаг в интересах повышения эффективности национальной экономики. Под общей редакцией А.Г. Аксакова. – М.: Издание Государственной Думы - 2018. – 320 с.

2. Доклад для общественных консультаций Центрального Банка Российской Федерации: Экосистемы: подходы к регулированию. - 2021. – 46 с.

3. Мамедов М.А., Болонин А.И. Деятельность коммерческих банков в условиях формирования экосистем в Российской Федерации // Финансы, - 2023 – 205 с.

4. Жилан О.Д., Мамонтова Е.В. Банковские экосистемы: сущность и факторы развития //Управленческий учет - №5 - 2024 – с.450.

© Пинчук С.А., 2025

**УДК 005.962.11**

**ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ВРЕМЕНЕМ**

Полякова М.А.

Научный руководитель Морозов Р.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В современном мире, где информация течет рекой, а количество задач растет с каждым днем, крайне важно организовать процесс постановки и учета задач так, чтобы каждая минута была использована максимально продуктивно. Для этого компании внедряют системы учета задач, позволяющие контролировать выполнение проектов, следить за прогрессом сотрудников и оптимизировать рабочие процессы.

Технологии, несомненно, способствуют экономии времени. Например, мессенджеры, которые позволяют обмениваться информацией в реальном времени, стали настолько распространёнными, что корпоративная почта во многих организациях уже отошла на второй план. Однако, важно помнить, что технологии имеют и обратную сторону. Если не научиться эффективно их использовать, можно легко оказаться в роли «пленника» технологий, вместо того чтобы извлекать из них пользу.

Интернет, несмотря на все свои преимущества, может стать значительным поглотителем времени и снизить производительность,

особенно если не контролировать бессмысленное времяпрепровождение в сети. Многозадачность, хотя и является преимуществом цифровой эпохи, может привести к перегрузкам, снижению эффективности и выгоранию, если её не контролировать.

Современные исследования показывают, что постоянное переключение между различными цифровыми медиа форматами может снижать эмоциональное вовлечение и концентрацию на задачах. Это одна из основных причин плохого тайм-менеджмента. Важно, чтобы технологии способствовали экономии времени и повышению производительности, а не наоборот.

Следует использовать следующие цифровые технологии для тайм-менеджмента, чтобы упростить рутинные задачи и освободить время для более важных дел.

Технологии для планирования дня. Эффективное планирование дня поможет избежать его напрасной траты. Онлайн-календари – отличный инструмент для этого. Они помогают организовывать события и напоминать о них, что позволяет ничего не упустить. Синхронизация календарей с мобильными устройствами делает их использование ещё более удобным. Многие онлайн-календари интегрированы с почтовыми клиентами, которые уже используются пользователем. Необходимо немного времени, чтобы изучить особенности программы и как эффективно её использовать. Рекомендуется выбирать простые и интуитивно понятные календари и приложения для планирования, чтобы избежать лишних отвлекающих факторов, которые могут потратить больше времени, чем сэкономят. Регулярное использование онлайн-календаря поможет управлять временем более эффективно. Это особенно полезно для групповой работы: зная расписание своих коллег, можно избежать накладок и улучшить организацию встреч и других совместных мероприятий. Технологии должны быть союзником в управлении временем, а не источником стресса. Правильное использование цифровых инструментов поможет справляться с рутинной работой быстрее и эффективнее, освободив время для более значимых задач.

Организация корпоративных мессенджеров. Технологии изменили стандарты общения, и мессенджеры, социальные сети и смартфоны позволили нам поддерживать связь и экономить время. Тем не менее, чтобы не утонуть в бесконечных переписках, важно правильно использовать мессенджеры.

Рекомендации для повышения эффективности командной работы: проверка календаря сотрудника перед обращением – важно убедиться, что сообщение не помешает важной задаче или встрече; создание официальных рабочих чатов только по необходимости – дополнительные чаты должны быть согласованы с руководством, чтобы избежать путаницы; включение уведомлений для срочных рабочих чатов – это поможет сотрудникам

оперативно реагировать на важную информацию (информационные чаты можно оставить без уведомлений, чтобы не отвлекать от основной работы); присвоение каждому чату уникальной иконки – это упростит навигацию и поможет быстрее находить нужные обсуждения; использование чатов для срочных вопросов, а для менее важных – почту, что поможет избежать излишнего потока сообщений в рабочих чатах; эксперименты с новыми технологиями – важно находить инструменты, которые лучше всего подходят для конкретной команды, и обучите сотрудников их эффективному использованию.

Далее рассмотрены некоторые приложения для мобильных устройств, которые заметно оптимизируют использование времени. Совместные календари Google или приложение TimeTree позволят быть в курсе предстоящих событий и мероприятий и оповещать о них других. Приложения для назначения онлайн-совещаний Join.me, Skype for business, Webex, Zoom. Kiwake – необычные звонки для будильника/таймер. I Done This (Android) или Day One (iOS) позволяют записывать результаты прошедшего дня. Spreeder – бесплатное приложение для увеличения скорости чтения. Remember the milk – бесплатное приложение для управления задачами. Его преимущество в том, что оно совместимо с различными устройствами: мобильным телефоном, компьютером, Gmail, Outlook и т.д. Dropbox позволяет хранить и посылать большие файлы с легкостью. Есть много приложений, которые пересылают информацию с компьютера на другие устройства, но это приложение бесплатное и достаточно простое. Evernote – сохраняет записи в одном месте. Это бесплатный продуктивный инструмент, позволяющий сохранять идеи, мысли и картинки различными способами. Есть даже возможность записывать совещания, интервью, выступления и идеи. Также в Evernote можно создавать списки, добавлять текстовые и голосовые вложения, делиться файлами со своими друзьями. Можно синхронизировать Evernote с Remember the Milk. MindNode – одно из лучших бесплатных приложений для создания майнд-карт. 1Password позволяет хранить все пароли в одной зашифрованной базе данных, защищенной одним паролем. Focus@Will – приложение с музыкой, повышающей концентрацию внимания. Идеально для тех, кому сложно сосредоточиться во время учебы, работы или чтения. Forest – приложение для повышения концентрации. Идея проста: включив приложение, из семечка начинает вырастать дерево. Как только пользователь покидает приложение, чтобы проверить сообщения или написать в Twitter, дерево сразу умирает и надо начинать заново. Приложение бесплатно для Android. Устройства искусственного интеллекта Amazon Alexa и Google Home могут контролировать уровень освещения в комнате, включить микроволновку, а также быстро получить ответ на интересующий вопрос. Кошелек – приложение для хранения дисконтных карт. Позволит быстро найти нужную карту, а главное не таскать карты с

собой. Moment позволит подсчитать статистику «экранного времени». Не пренебрегайте данной возможностью, ведь мобильные приложения могут не только сокращать, но и растрачивать ваше время.

Несмотря на многочисленные возможности приложений, необходимо помнить, что сохранить время может также такой простой и бесплатный метод как выход в офлайн-режим. Это помогает отгородиться от повседневной суеты и мыслить более масштабно. Для оптимизации своего времени очень важно абстрагироваться, то есть перейти из состояния «во времени» в состояние «вне времени». Также время, защищенное офлайном, – лучшее время для осознания дня или медитации. Привычка отключать Wi-Fi после 22:00 позволяет повысить качество сна и самочувствия.

#### **Список использованных источников:**

1. Акмырадов Д. Определение тайм-менеджмента в профессиональной деятельности // Вестник науки. 2024. №3 (72). – С. 26-29.
2. Султанова О.В. Тайм-менеджмент как метод управления организацией // Вестник науки и образования. 2024. №1 (144)-2. – с.2.
3. Долженко Н.И., Руденко Д.А. Тайм-менеджмент следователя: методики эффективного управления временем // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. №3-2 (90). – С. 54-59.
4. Лаврова А. П. Теоретические основы применения эффективных техник в современном тайм-менеджменте // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2024. №10. – С. 117-182.

© Полякова М.А., 2025

УДК 336.6

## **КРАУДФАНДИНГ КАК МЕРА ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ**

Полякова П.П., Ветрова Е.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Краудфандинг, как форма повсеместного и доступного финансирования, стал существенной частью современной экономики. В контексте России, где малые и средние предприниматели часто сталкиваются с трудностями поиска инвестиций, краудфандинг становится популярным и эффективным инструментом развития бизнеса.

Краудфандинг – это современный инструмент коллективного финансирования, который позволяет инициаторам проектов собирать средства от большого числа участников через специализированные онлайн-платформы. Его суть заключается в том, что множество людей вносят небольшие суммы, чтобы помочь реализовать идею или продукт. Этот

подход стал особенно актуален в последние годы, предоставляя предпринимателям альтернативу традиционным источникам финансирования.

Существует несколько основных моделей краудфандинга, каждая из которых ориентирована на разные цели и аудитории. Вознаградительный краудфандинг предполагает, что инвесторы получают определённое вознаграждение за свои вложения. Это может быть как эксклюзивный доступ к продукту, так и уникальные подарки, созданные специально для поддержавших проект. Долевой краудфандинг, в свою очередь, позволяет участникам становиться совладельцами компании или проекта, предоставляя им право на потенциальную прибыль в будущем. Благотворительный краудфандинг строится на безвозмездной основе, когда люди жертвуют средства для социальных или гуманитарных целей. Наконец, долговой краудфандинг позволяет предпринимателям привлекать займы с обязательством возврата средств и выплатой процентов.

Краудфандинг – это не только инструмент финансирования, но и способ наладить взаимодействие с аудиторией, проверить жизнеспособность идеи и минимизировать риски.

Краудфандинг играет важную роль в развитии малого и среднего бизнеса, предоставляя предпринимателям доступ к альтернативным источникам финансирования и открывая новые возможности для взаимодействия с аудиторией. Одной из ключевых задач, которые он решает, является привлечение начального капитала для стартапов. Для многих молодых компаний именно краудфандинг становится стартовой площадкой, позволяя избежать необходимости обращаться к традиционным финансовым институтам, таким как банки или инвесторы, которые предъявляют высокие требования к заёмщикам. Через краудфандинговые платформы стартапы могут получить средства на реализацию своей идеи, даже если у них нет достаточных активов или кредитной истории.

Ещё одним значимым преимуществом краудфандинга является возможность формирования сообщества лояльных потребителей. Когда проект собирает средства через краудфандинговую платформу, он одновременно привлекает внимание к своему продукту или услуге. Люди, которые поддерживают такие проекты, не только финансово участвуют в их реализации, но и становятся первыми клиентами, активно продвигая идею среди своих знакомых. Это создает прочную связь между предпринимателем и его аудиторией, превращая потребителей в соавторов успеха.

В России краудфандинг также демонстрирует свой потенциал. Примером успешного использования этого инструмента является проект «Планета», который стал одной из крупнейших краудфандинговых платформ в стране. Многие стартапы смогли запустить свои продукты благодаря финансированию, полученному через неё. Например, успешный

сбор средств был проведён для производства настольной игры «Имаджинариум», которая стала хитом не только в России, но и за её пределами. Также можно отметить проект «Мишка на Полюсе», который привлек внимание к проблемам экологии и получил поддержку через краудфандинг для выпуска одноимённого мультфильма.

Краудфандинг, несмотря на свои очевидные преимущества, сталкивается с рядом проблем и ограничений, которые замедляют его развитие в России. Одной из ключевых трудностей является низкий уровень финансовой грамотности и недостаточная осведомленность предпринимателей о возможностях, которые предоставляет этот инструмент. Многие представители малого и среднего бизнеса не рассматривают краудфандинг как реальный источник финансирования, так как либо недостаточно знают о его механизмах, либо не уверены в его эффективности. Это приводит к тому, что потенциал краудфандинга остаётся нераскрытым для значительного числа предпринимателей.

Ещё одним серьёзным ограничением является несовершенство законодательной базы и сложность налогообложения. На текущий момент в России отсутствует единое регулирование для всех видов краудфандинга, что создаёт неопределённость для предпринимателей и инвесторов. Например, при использовании долевых моделей могут возникать сложности с оформлением прав собственности, а в случае с вознаградительным краудфандингом – трудности с расчётом налогов. Эти барьеры усложняют процесс работы с краудфандинговыми платформами и делают их менее привлекательными по сравнению с традиционными способами привлечения капитала.

Кроме того, слабое развитие инфраструктуры краудфандинговых платформ в России также ограничивает потенциал данного инструмента. Многие отечественные платформы имеют узкую специализацию или недостаточные технические возможности для реализации масштабных проектов. В то же время зарубежные платформы, такие как Kickstarter или Indiegogo, часто недоступны для российских предпринимателей из-за языковых и юридических барьеров. В результате, стартапы и малый бизнес сталкиваются с дефицитом качественных площадок для привлечения инвестиций.

Перспективы развития краудфандинга в России напрямую зависят от устранения существующих барьеров и создания благоприятных условий для использования этого инструмента. Одним из ключевых направлений является улучшение законодательной базы, что позволит упростить процедуры финансирования и сделать их более прозрачными для всех участников процесса. Разработка чётких правовых норм, регулирующих различные модели краудфандинга, снизит риски для предпринимателей и инвесторов. Кроме того, упрощение налогообложения и оптимизация

требований к оформлению сделок позволят значительно увеличить популярность краудфандинга среди малого и среднего бизнеса.

Не менее важной задачей является популяризация краудфандинга через образовательные программы и государственные инициативы. Многие предприниматели всё ещё недостаточно осведомлены о возможностях этого инструмента. Создание обучающих курсов, проведение семинаров и информационных кампаний поможет расширить круг пользователей краудфандинговых платформ. При этом важно, чтобы образовательные инициативы охватывали не только основы работы с платформами, но и аспекты продвижения проектов, формирования доверия инвесторов и эффективного управления собранными средствами.

Поддержка краудфандинговых платформ на государственном уровне также играет ключевую роль в развитии этой отрасли. Государство может стимулировать рост краудфандинга через субсидии и гранты, предоставляемые платформам для их технологического развития. Кроме того, сотрудничество с платформами в рамках реализации социальных или инновационных проектов станет мощным стимулом для развития этой сферы. Например, государственные программы могут использовать краудфандинг для привлечения частных инвестиций в социально значимые инициативы, одновременно укрепляя доверие к этому инструменту.

Краудфандинг зарекомендовал себя как мощный инструмент поддержки малого и среднего бизнеса, предоставляя предпринимателям возможность привлекать финансирование, формировать лояльную аудиторию и тестировать свои идеи. Этот механизм особенно ценен для стартапов и небольших компаний, которые часто сталкиваются с трудностями при использовании традиционных финансовых инструментов.

Однако для полного раскрытия потенциала краудфандинга в России необходим системный подход. Усовершенствование законодательной базы, устранение налоговых и бюрократических барьеров, развитие образовательных программ и государственной поддержки станут залогом устойчивого роста этого направления. Важно, чтобы краудфандинг стал доступным и понятным инструментом для широкой аудитории предпринимателей, особенно в условиях ограниченного доступа к традиционным источникам финансирования.

Популяризация краудфандинга в России способна изменить облик предпринимательской экосистемы, предоставляя бизнесу новые возможности для роста и развития. Привлекая внимание к этому инструменту, государство, образовательные учреждения и сами предприниматели могут содействовать созданию более устойчивой и инновационной экономики, где каждый талантливый проект найдет свою поддержку.

### **Список использованных источников:**

1. Неопуло К. Л., Попов И. С., Куксов А. С. Тенденции и перспективы реализации краудфандинга как способа финансирования инвестиционных проектов в Российской Федерации // Вестник ГУУ. 2020. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-i-perspektivy-realizatsii-kraudfandinga-kak-sposoba-finansirovaniya-investitsionnyh-proektov-v-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 04.02.2025).

2. Обухова Анна Сергеевна, Асеев Олег Валерьевич, Черных Яна Владимировна Цифровая платформа: краудфандинг // Журнал прикладных исследований. 2022. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-platforma-kraudfanding> (дата обращения: 04.02.2025).

3. Смольникова Альбина Витальевна, Кузбенова Эльгина Рустамовна Краудфандинг как механизм народного финансирования: история и современность // Научные записки молодых исследователей. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kraudfanding-kak-mehanizm-narodnogo-finansirovaniya-istoriya-i-sovremennost> (дата обращения: 04.02.2025).

4. Степанова Людмила Алексеевна, Андриюшина Евгения Андреевна Исследование законодательства в сфере краудфандинга и влияние его на развитие малого бизнеса в России // Московский экономический журнал. 2022. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-zakonodatelstva-v-sfere-kraudfandinga-i-vliyanie-ego-na-razvitie-malogo-biznesa-v-rossii> (дата обращения: 04.02.2025).

© Полякова П.П., Ветрова Е.А., 2025

УДК 338.46

## **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В СФЕРЕ УСЛУГ**

Попова А.А., Казакова Е.А.

Научный руководитель Богачёва Т.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет туризма и сервиса», Москва*

В условиях глобализации и стремительного развития технологий, сфера услуг сталкиваются с необходимостью повышения эффективности своих бизнес-процессов. Конкуренция на рынке становится все более жесткой, и для того, чтобы оставаться конкурентоспособными, компании должны оптимизировать свои операции, улучшать качество обслуживания и удовлетворять возрастающие потребности клиентов [3]. В данной статье рассматриваются пути повышения эффективности бизнес-процессов, а также проводится анализ текущих тенденций на 2024 год на примере трех успешных организаций.

Бизнес-процессом ряд действий, которые выполняются для создания ценности для клиента [6]. То есть, это все шаги, которые предпринимаются, чтобы предложить клиенту что-то полезное. Эффективность таких процессов измеряется как отношение того, какие результаты были достигнуты, к тем ресурсам, которые были потрачены на их достижение. Чтобы сделать бизнес-процессы более эффективными, важно использовать различные методы, которые помогут улучшить результаты. К основным методам повышения эффективности следует отнести [7] следующее.

Автоматизация процессов позволяет значительно сократить время, затрачиваемое на рутинные задачи [1]. Например, в сфере обслуживания клиентов автоматизация может включать использование чат-ботов для ответов на часто задаваемые вопросы, что освобождает сотрудников для решения более сложных задач. Это также снижает вероятность ошибок, связанных с человеческим фактором, и обеспечивает более быстрое реагирование на запросы клиентов.

Оптимизация процессов включает в себя анализ текущих операций с целью выявления узких мест и неэффективных практик. Например, если в процессе обработки заказов наблюдаются задержки, можно пересмотреть последовательность действий, внедрить новые технологии или перераспределить задачи между сотрудниками.

Обучение и развитие персонала – инвестиции в обучение сотрудников способствуют повышению их квалификации и мотивации [8]. Программы обучения могут включать как технические навыки, так и развитие мягких навыков, таких как коммуникация и работа в команде. Счастливые и мотивированные сотрудники чаще предоставляют качественное обслуживание, что, в свою очередь, улучшает клиентский опыт.

Стандартизация качества – внедрение стандартов, таких как ISO 9001, помогает организациям установить четкие процессы и критерии качества, что способствует стабильности и предсказуемости результатов. Стандартизация позволяет сократить вариации в предоставляемых услугах и повысить доверие клиентов к компании.

Использование аналитических инструментов – аналитика данных становится важным инструментом для принятия обоснованных решений. Сбор и анализ данных о потребительских предпочтениях, поведении клиентов и эффективности операций позволяет компаниям адаптироваться к изменениям на рынке. Например, использование предиктивной аналитики может помочь предсказать потребности клиентов и оптимизировать запасы.

Согласно последним исследованиям, в 2024 году ожидается дальнейшее развитие технологий, которые помогут компаниям в сфере услуг оптимизировать свои бизнес-процессы. Ключевые тенденции включают в себя следующие тренды.

Искусственный интеллект и машинное обучение. Эти технологии становятся все более доступными и мощными, что позволяет компаниям

автоматизировать не только рутинные задачи, но и более сложные процессы, такие как анализ данных и прогнозирование спроса. Например, AI может анализировать отзывы клиентов и выявлять тренды, которые помогут в улучшении услуг.

Персонализация услуг. В условиях растущей конкуренции компании должны предлагать персонализированные решения, соответствующие уникальным потребностям каждого клиента. Это может включать в себя адаптацию предложений на основе предыдущих покупок или использование данных о предпочтениях клиентов для создания индивидуальных предложений.

Гибкость и адаптивность. Компании должны быть готовы быстро адаптироваться к изменениям в рыночной среде. Это может включать в себя внедрение гибких рабочих процессов и использование технологий, которые позволяют быстро реагировать на изменения в спросе или предпочтениях клиентов.

В результате проведенного анализа можно сделать вывод, что согласно прогнозам, в 2025 году организации в сфере услуг продолжат активно использовать технологии для оптимизации процессов. Ожидается рост применения искусственного интеллекта и машинного обучения для анализа данных и автоматизации обслуживания клиентов. Также акцент будет сделан на персонализации услуг, что позволит лучше удовлетворять потребности клиентов [2].

В ходе исследования был рассмотрен опыт работы в следующих компаниях: Сбербанк, Яндекс.Такси и Airbnb. Было отмечено активное использование ими следующих методов:

Сбербанк, подобно искусному дирижеру, виртуозно использует цифровые решения, автоматизируя обслуживание клиентов. Чат-боты, словно неутомимые помощники, и системы самообслуживания, как персональные консьержи, позволяют клиентам мгновенно получать необходимые услуги, освобождая их от ожидания общения с консультантом. Эта симфония технологий не только снижает нагрузку на сотрудников, но и ускоряет процесс обслуживания, возводя удовлетворенность клиентов на новую высоту. Можно отметить следующие результаты. Сокращение времени ожидания. Клиенты погружаются в мир быстрых ответов и оперативного решения проблем, забывая о тягостном ожидании. Увеличение клиентской базы. Простота и удобство становятся магнитом для новых клиентов, ценящих свое время и комфорт.

Яндекс.Такси, словно провидец, применяет сложные алгоритмы машинного обучения, предсказывая пробки и управляя потоками заказов с филигранной точностью. Это не только сокращает томительное время ожидания, но и повышает общую эффективность работы водителей, превращая каждую поездку в отлаженный механизм. Результаты. Оптимизация маршрутов. Алгоритмы, словно опытные штурманы,

анализируют данные о трафике и предпочтениях клиентов, прокладывая самые быстрые и удобные маршруты. Повышение качества обслуживания. Сокращение времени ожидания и возможность выбора водителя, словно вишенка на торте, увеличивают удовлетворенность клиентов и их привязанность к сервису.

Airbnb, как заботливый хозяин, активно использует данные пользователей для создания персонализированных предложений, превращая поиск жилья в увлекательное путешествие. Адаптация бизнес-процессов на основе анализа данных позволяет компании, подобно флюгеру, быстро реагировать на малейшие изменения в потребностях клиентов. Результаты. Улучшение пользовательского опыта. Персонализированные рекомендации, словно компас, помогают пользователям находить идеальные варианты жилья, превращая просмотр в предвкушение незабываемого отдыха. Увеличение повторных продаж. Удовлетворенные клиенты, словно верные друзья, возвращаются снова и снова, щедро делясь своими положительными впечатлениями с окружающими.

На основе проведенного исследования и анализа опыта работы компаний были сделаны выводы и даны рекомендации по повышению эффективности организации бизнес-процессов в сфере услуг.

Повышение эффективности бизнес-процессов в сфере услуг является ключевым фактором для достижения конкурентных преимуществ. Внедрение технологий, автоматизация, обучение персонала и анализ данных – все это способствует улучшению качества услуг и повышению удовлетворенности клиентов [4].

В связи с этим считаем целесообразно рекомендовать для предприятий сферы услуг следующее:

Инвестиции в технологии – фундамент будущего. Компании должны смело инвестировать в новые технологии, такие как искусственный интеллект и автоматизация, чтобы оптимизировать процессы и улучшить клиентский опыт, словно строить неприступную крепость.

Анализ данных – зеркало реальности. Регулярный анализ клиентских данных и обратной связи поможет выявлять уязвимые места и адаптировать бизнес-процессы под меняющиеся потребности клиентов, словно читать знаки на песке времени.

Обучение персонала – ключ к мастерству. Вложение в обучение и развитие сотрудников способствует повышению их квалификации и мотивации, что положительно сказывается на качестве обслуживания, словно закалять сталь.

Стандартизация и качество – эталон совершенства. Внедрение стандартов качества, таких как ISO, поможет поддерживать высокий уровень услуг и адаптироваться к изменениям на рынке, словно высекать шедевр из камня [5].

Обратная связь – «Голос клиента – закон». Активный сбор и анализ отзывов клиентов помогут выявлять проблемные области и улучшать общий клиентский опыт, словно прислушиваться к шепоту ветра.

Таким образом, повышение эффективности бизнес-процессов является ключевым фактором для достижения конкурентных преимуществ и удовлетворенности клиентов, подчеркивая важность внедрения современных технологий и подходов в управление.

**Список использованных источников:**

1. Акопян, Д. В. Автоматизация бизнес-процессов в сфере услуг / Д. В. Акопян // – : , 2024.

2. Алсалама А. Роль обратной связи в улучшении услуг / Алсалама А. – : , 2023

3. Ахметова А.И., Кожухова М.Т. персонализация туристического опыта: новые подходы к удовлетворению потребностей клиентов / Ахметова А.И., Кожухова М.Т. – : , 2024

4. Драган, В. К. Повышение эффективности бизнес-процессов в организациях. / В. К. Драган // – : , 2023.

5. Жазыкбаев, К. А., Акниязов, Н. Т. Стандартизация процессов и повышение качества / К. А. Жазыкбаев, Н. Т. Акниязов – : , 2024

6. Мандражи, З. Р. Анализ бизнес-процессов: методы и подходы. / З. Р. Мандражи // – : , 2022.

7. Шинкаренко, Т. О., Ткачева, А. В. Бизнес-аналитика как инструмент повышения эффективности предприятий / Т. О. Шинкаренко, А. В. Ткачева – : , 2023

8. Филатов, В. В., Женжебир, В. Н., Полянская, О. А., Петросян, А. Д. Роль инновационного маркетинга в стратегическом развитии предприятий и повышении конкурентоспособности их товаров и услуг / В. В. Филатов, В. Н. Женжебир, О. А. Полянская, А. Д. Петросян – : , 2024

© Попова А.А., Казакова Е.А., 2025

**УДК 336.719**

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ЗАО «МТБАНК»**

Правада Е.В., Коротина С.Р.

Научный руководитель Дём О.Д.

*Учреждение образования «Витебский государственный технологический университет», Республика Беларусь, Витебск*

Эффективность бизнес-процессов является важнейшим аспектом успешной деятельности любой организации, особенно в условиях конкурентного рынка банковских услуг. В современных условиях, когда банки стремятся удерживать и расширять свою клиентскую базу, вопрос

повышения эффективности становится актуальным. Закрытое акционерное общество «Минский транзитный банк» (ЗАО «МТБанк») – современный коммерческий банк, предоставляющий полный комплекс услуг корпоративным и частным клиентам. ЗАО «МТБанк» стал первым в Республике Беларусь банком с участием иностранного капитала. ЗАО «МТБанк» сталкивается с необходимостью оптимизации своих бизнес-процессов для обеспечения устойчивого развития и повышения удовлетворенности клиентов.

ЗАО «МТБанк» был основан в 1993 году и на сегодняшний день представляет собой универсальный банк, предоставляющий широкий спектр финансовых услуг, таких как кредит на приобретение потребительских товаров; вклады в белорусских рублях либо в иностранных валютах; банковские платежные карточки желаемого класса; выгоды расчетно-кассового обслуживания для бизнеса; услуги депозитарного хранения; оформление договоров на ведение зарплатного проекта. В последние годы банк стремится к внедрению современных технологий и практик управления, что позволяет ему сохранять конкурентные позиции на рынке. Однако, несмотря на достигнутые успехи, существует ряд проблем, связанных с эффективностью бизнес-процессов, что требует комплексного анализа и разработок стратегий оптимизации.

Анализ механизмов управления в банке позволит выявить основные аспекты, способствующие оптимизации бизнес-процессов, повышению финансовой устойчивости и улучшению качества обслуживания клиентов.

Органами управления ЗАО «МТБанк», согласно Уставу [1], являются Общее собрание акционеров, Наблюдательный совет и Правление.

Организационная структура ЗАО «МТБанк» имеет следующую структуру: финансовое управление, включая отделы денежных рынков, валютного дилинга, ценных бумаг, депозитарий; управление корреспондентских отношений; управление риск-менеджмента; управление кредитных вложений; управление бухгалтерского учета, включая отделы внутрибанковских операций, баланса и организации учета; управление кассовых операций, включая отделы кассовых операций, операционная касса, инкассации; юридическое управление; управление информационных технологий, включая отделы программирования, сопровождения, связи и технического обеспечения; внутреннего аудита; управление хозрасчета и регулирования деятельности банка; управление безопасности; управление расчетов; управление по обслуживанию клиентуры, включая отделы по работе с юридическими лицами, по работе с физическими лицами, РКЦ, денежного обращения, привлечения и персонального обслуживания клиентов; управление казначейства; управление неторговых операций, включая отделы карт-центр, валютно-обменных операций; отдел маркетинга; управление по работе с персоналом; общий отдел; архив; канцелярия.

Анализ организационной структуры ЗАО «МТБанк», включая управления, отделы и самостоятельные отделы, позволяет выделить следующее: разнообразие отделов позволяет эффективно управлять специализированными процессами и обеспечить высокий уровень сервиса для клиентов. Присутствие самостоятельных отделов, таких как отдел маркетинга и архив, свидетельствует о комплексном подходе к внутреннему управлению и обеспечению сохранности информации и данных. Управление по обслуживанию клиентуры с разделением по работе с различными категориями клиентов позволяет ЗАО «МТБанк» адаптировать свои услуги к потребностям разнообразных аудиторий. Наличие управления информационными технологиями и управления риск-менеджмента, свидетельствует о высокой степени автоматизации процессов и вниманию к управлению рисками.

Также для анализа бизнес-процессов в ЗАО «МТБанк» использовались методы SWOT-анализа, стратегической карты и процессного подхода. SWOT-анализ (сокращение от Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – это метод оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз банка, что позволяет оценить его эффективность бизнес-процессов и конкурентное положение на рынке [2].

Проведение SWOT-анализа может помочь банку лучше понять свою текущую позицию, идентифицировать области, которые требуют улучшения, и определить возможности, которые он может использовать для увеличения своего ресурсного потенциала. Это может быть особенно полезно при планировании и внедрении стратегий и мероприятий для привлечения депозитов и других источников финансирования [3]. В табл. 1 представлены результаты качественного SWOT-анализа ЗАО «МТБанк». Таблица 1 – SWOT-анализ ЗАО «МТБанк». Источник: составлено авторами на основе [2].

Сильные стороны	Слабые стороны
- высокий профессионализм сотрудников, возможность карьерного роста; - обширная клиентская база; - известность и узнаваемость на рынке; - стабильная прибыльность деятельности; - широкий перечень услуг; - технологическое обеспечение; - финансовая устойчивость.	- зависимость от экономической ситуации; - низкая адаптивность; - высокая конкуренция.
Возможности	Угрозы
- расширение сотрудничества с партнерами; - расширение количества банковских продуктов; - повышение лояльности клиентов; - распространение электронных услуг; - развитие информационных технологий, внедрение инноваций, тенденции к развитию; - увеличение ресурсной базы за счет привлечения новых клиентов.	- усиленная конкуренция; - социально-экономическая нестабильность; - киберугрозы; - рост процентных ставок по привлеченным средствам клиентов (увеличение стоимости привлеченных средств).

Проведенный SWOT-анализ ЗАО «МТБанк» выявил ключевые сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы, с которыми сталкивается банк в условиях современного рынка. Сильные стороны создают хорошие предпосылки для дальнейшего роста и развития. Однако, одновременно, присутствие слабых сторон указывает на необходимость представления проактивной стратегии оптимизации бизнес-процессов.

Возможности подтверждают потенциал роста и адаптации банка к изменениям в рыночной среде. В то же время, угрозы требуют строгого контроля и антикризисного управления.

На основании результатов SWOT-анализа можно предложить следующие подходы к повышению эффективности и оптимизации бизнес-процессов в ЗАО «МТБанк»:

1. Введение новых банковских продуктов с учетом современных потребностей клиентов может повысить конкурентоспособность и привлечь новых клиентов.

2. Инвестиции в информационные технологии. Увеличение финансирования на цифровизацию и автоматизацию процессов позволит снизить операционные затраты и время на выполнение рутинных услуг, а также улучшить качество обслуживания клиентов.

3. Улучшение адаптивности. Установление механизмов быстрой реакции на изменение рыночной ситуации позволит банку оставаться гибким. Это может включать регулярные тренинги для сотрудников по новым продуктам и услугам, а также проактивный подход к анализу потребностей клиентов.

4. Повышение клиентской лояльности. Разработка программ лояльности и индивидуального обслуживания для существующих клиентов создаст дополнительные стимулы для их удержания и привлечения новых.

5. Сотрудничество с новыми партнерами. Установление партнерских отношений с другими организациями, включая финтех-компании, позволит расширить доступ к новым технологиям и улучшить предлагаемые услуги.

6. Обучение и профессиональное развитие персонала. Инвестиции в постоянное обучение сотрудников должны стать приоритетом, чтобы поддерживать высокий уровень профессионализма и адаптации к изменениям в финансовом секторе.

7. Управление рисками. Создание эффективной системы управления рисками поможет минимизировать потенциальные угрозы, включая кибератаки и финансовые риски, связанные с изменениями в экономической ситуации.

Таким образом, на основе SWOT-анализа и предложенных путей повышения эффективности, ЗАО «МТБанк» может не только улучшить свои внутренние бизнес-процессы, но и повысить свою конкурентоспособность на рынке банковских услуг. Реализация описанных стратегий сыграет ключевую роль в устойчивом развитии банка в условиях динамичной экономической среды.

#### **Список использованных источников**

1. Устав Закрытого акционерного общества «МТБанк», зарегистрированный Национальным банком Республики Беларусь 14 марта 1994 года, регистрационный номер 38. – URL:

[https://www.mtbank.by/upload/docs/General\\_docs/MTBank\\_Charter\\_01-01-2024.pdf](https://www.mtbank.by/upload/docs/General_docs/MTBank_Charter_01-01-2024.pdf) (дата обращения: 09.03.2025). – Текст: электронный.

2. Вергей, С. А. Управление ресурсным потенциалом ЗАО «МТБанк».  
– URL: [https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/31196/1/Upravlenie\\_resursnym\\_potentsialom.pdf](https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/31196/1/Upravlenie_resursnym_potentsialom.pdf) (дата обращения: 09.03.2025). – Текст: электронный.

3. Жилкина, А. Н. Финансовый анализ : учебник и практикум для бакалавриата и специалитета / А. Н. Жилкина. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 285 с. – Текст : непосредственный.

© Правада Е.В., Коротина С.Р., 2025

УДК 338.367

## ЭКОНОМИКО-ПРАВОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИЙ

Романова А.А.

Научный руководитель Ильин С.Ю.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)», Москва*

Огромная народнохозяйственная роль юридических лиц, связанная с обеспечением устойчивости национальной экономики, служит причиной уделения им первостепенного внимания в вопросах стабильности функционирования для эффективного удовлетворения личных и неличных потребностей и достижения баланса их сочетания, необходимого для пропорционального соблюдения интересов социальных групп внутри государства и за его пределами в силу постоянно развивающихся процессов глобализации [3, 4, 9]. Отмеченный объективный факт по своей сущности означает актуальность темы, посвященной исследованию в области экономико-правовой безопасности организаций, проявляющейся в симбиозе проведения хозяйственных мероприятий и юридических (законодательных) норм [1, 6, 8]. Значимость такого исследования вызвана неделимостью базиса и надстройки (экономического и правового полей) в силу того, что юридические нормы напрямую воздействуют на затраты (расходы), определяющие результаты деятельности организаций (доходы и прибыль) и, тем самым, от них зависят ее эффект и эффективность [2, 5, 7, 10]. Следуя данным фактам, сформируем структуру, состоящую из элементов (факторов) экономико-правовой безопасности организаций, и автору она представляется в проведении аудита и приспособлении ими своей деятельности к различным льготам, предусмотренным нормами отечественного и международного законодательства, поскольку они выступают в качестве резервов хозяйственного роста, особенно в условиях

дефицита ресурсов, подлежащих рациональному расходованию, в первую очередь, в затратных и с низкой степенью окупаемости отраслях.

Под аудитом понимают независимую экспертизу бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций путем проверки соблюдения юридических норм и соответствия им выполняемых хозяйственных операций и выдачи консультаций по устранению допускаемых ошибок и повышению качества учетного процесса. Аудит подразделяется на внутренний и внешний. Внутренний аудит относится к элементам контроля в системе менеджмента (проверка на соответствие экономической, в частности, управленческой политики) и присущ крупным организациям, поскольку на содержание такой службы требуются значительные затраты. Он предназначен для предотвращения денежных потерь, своевременного устранения проблем финансового состояния. Внешний аудит проводится через заключение договоров с аудиторскими фирмами или индивидуальными аудиторами для получения объективной оценки достоверности данных финансового учета и финансовой отчетности. Выполнение этой независимой экспертизы сопровождается выдачей консультаций по совершенствованию финансового, а также управленческого, налогового учета, улучшения финансового состояния организаций. Результаты внешней аудиторской проверки после завершения экспертами своей работы представляются в письменной форме и служат основанием для утверждения или неутверждения годового бухгалтерского отчета. Организации имеют право выбирать аудиторов самостоятельно при условии отсутствия родственных отношений со специалистами.

Существуют разнообразные аудиторские проверки по методическим способам и приемам: формальная (предусматривает проверку на выявление соблюдения (несоблюдения) действующих форм документов, последовательности, полноты и достоверности внесения реквизитов, соблюдения очередности записей, наличия должностных подписей), арифметическая (предусматривает проверку на выявление правильности (неправильности) исчисления цен, установления надбавок и скидок, сделанных вычислений), экспертная (предусматривает проверку на выявление сделанных (несделанных) подделок), логическая (предусматривает проверку на выявление фактов приписок, хищений и других злоупотреблений служебными полномочиями), экономическая (предусматривает проверку на выявление целесообразности (нецелесообразности) хозяйственных операций, формирования под них источников финансирования), нормативно-правовая (предусматривает проверку на выявление соответствия (несоответствия) хозяйственных операций законам, подзаконным актам, учредительным документам), встречающая (предусматривает проверку на выявление соответствия (несоответствия) записей в учетных регистрах, относящихся к одним и тем же хозяйственным операциям), обратный счет (предусматривает проверку

на выявление обоснованности (необоснованности) списания активов при выпуске готовой продукции), аналитическая или счетная (предусматривает проверку на выявление соответствия (несоответствия) показателей отчетности данным регистров синтетического и аналитического учета). С помощью всех разновидностей методических аудиторских проверок эксперты могут прогнозировать ожидаемые результаты и отклонения от них в абсолютном и относительном выражении и на их основе определить уровень (степень) правовых рисков организаций и денежные потери в случае наступления негативных последствий, вытекающих из совершаемых хозяйственных правонарушений, влекущих за собой убытки и различные виды юридической ответственности, то есть они выполняют ярко выраженную предупредительную функцию.

Льготы дают организациям определенные преимущества в правах и обязанностях, касающихся полного или частичного освобождения от регулярного или периодического осуществления платежей для государственных и муниципальных нужд. Среди них выделяют налоговые, финансовые, административные, внешнеторговые льготы. Налоговые льготы включают в себя виды особого режима в области налоговой базы отдельных ее составляющих, налоговых ставок, финансовые льготы – виды особого режима в области снижения коммунальных тарифов, арендной платы, кредитования с пониженными ставками, административные льготы – виды особого режима в области регистрации создаваемых организаций и миграции иностранных граждан, внешнеторговые льготы – виды особого режима в области снижения таможенных тарифов и упрощения порядка внешнеторговых операций. Все они содействуют сокращению денежных оттоков, тем более, при замедленных темпах прироста денежных притоков.

Таким образом, аудит и льготы есть ключевые элементы экономико-правовой безопасности организаций, благодаря которым они расширяют перечень хозяйственных возможностей и сужают перечень хозяйственных ограничений и в законном порядке максимизируют финансовую и иные выгоды, за счет чего укрепляют и эффективно реализуют свой потенциал, что крайне необходимо при ведении конкуренции, выдержав которую, они до предела увеличат жизненный цикл функционирования.

#### **Список использованных источников:**

1. Губин А.М. К вопросу реализации потенциала экономической интеграции для обеспечения безопасности экономики региона // Актуальные вопросы устойчивого развития регионов, отраслей, предприятий. – 2023. – С. 125-129.

2. Зернова Л.Е., Михайлов Н.В. Факторы, влияющие на эффективность деятельности организации // Наука и инновации. – 2017. – С. 74.

3. Ильин С.Ю. Основные производственные фонды в сельском хозяйстве. – Ижевск, 2005. – 101 с.

4. Ильин С.Ю. Маркетинг. – Ижевск, 2013. – 88 с.
5. Ильин С.Ю. Менеджмент. – Ижевск, 2013. – 72 с.
6. Ильин С.Ю. Основы аудита. – Ижевск, 2013. – 30 с.
7. Ильин С.Ю. Основы менеджмента. – Ижевск, 2013. – 60 с.
8. Ильин С.Ю. Финансы организаций (предприятий). – Ижевск, 2013. – 44 с.
9. Оленева О.С., Шитов Д.В. Адаптация текстильных предприятий к динамическим процессам рынка // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2008. – № 2-S (307). – С. 8-10.
10. Романенко Н.Ю. Экономическое сознание как механизм развития предпринимательства // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 5. – № 12 (120). – С. 4-9.

© Романова А.А., 2025

**УДК 339.138**

## **МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ ФЕРМЕРСКИХ РЫНКОВ**

Сабынина М.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В условиях роста интереса к органическим продуктам на фермерские рынки возлагаются большие ожидания как со стороны производителей, так и со стороны потребителей. Однако для успешного функционирования фермерских хозяйств требуется комплексный подход к маркетингу, который к настоящему времени неполностью сформировался в отечественной маркетинговой практике. Настоящая статья направлена на предложение базовых маркетинговых стратегий, основанных на результатах вторичных тематических материалов, которые помогут повысить общую конкурентоспособность фермерских товаров, в том числе перед федеральными сетями ритейла.

Для разработки стратегий использовались данные из научных статей, изучающих поведение потребителей и принципы работы фермерских рынков. Особое внимание уделено использованию подхода 4P (цена, продукт, место и продвижение) и методам прямого маркетинга. Также рассматривались исследования по развитию коммуникационных стратегий и созданию нишевых продуктов.

В результате были выделены пять основных стратегий, которые будут расширяться по мере дальнейших авторских исследований.

1. Опора на локальные особенности и прямой маркетинг. Анализ показывает, что успешные фермеры используют уникальные свойства своих продуктов для привлечения покупателей. В этой связи применение

классической концепции маркетинг-микс (4P) позволяет гибко адаптироваться к потребностям рынка. В частности, согласно исследованию [1], понимание ключевых предпочтений потребителей помогает оптимизировать маркетинговые усилия и повысить продажи, акцентируя внимание на комбинации Place + Product или Price + Product и пр.

2. Использование разнообразных каналов сбыта. Прямой маркетинг, включающий продажи через фермерские рынки, интернет и розничные точки, позволяет производителям лучше контролировать цены и расширять охват аудитории. Одно из исследований [2] демонстрирует, что такой подход увеличивает доходы фермеров и способствует укреплению их позиций на рынке.

3. Коммуникация с потребителями и обратная связь. Эффективная коммуникация играет ключевую роль в продвижении фермерских товаров. Регулярное использование рекламных кампаний и получение обратной связи от покупателей позволяют улучшать продукты и удовлетворять запросы аудитории. Пример из соответствующего исследования [3] подтверждает важность коммуникации в создании долгосрочных отношений с потребителями.

4. Разработка нишевых продуктов. Фокус на нишевые продукты, соответствующие предпочтениям целевой аудитории, помогает выделиться среди конкурентов. Фермеры, которые учитывают потребности и ожидания потребителей при планировании производства, достигают более высоких результатов на рынке [4].

5. Образовательные программы для покупателей. Продвижение идей здорового образа жизни и информирование о преимуществах органических продуктов формирует лояльную базу клиентов. Как отмечено в исследовании Aguirre González [5], стратегия, направленная на повышение осведомленности покупателей, позволяет создавать устойчивый спрос.

Предложенные стратегии обеспечивают комплексный подход к продвижению фермерских товаров. Например, использование прямого маркетинга через фермерские рынки и интернет позволяет производителям устанавливать более высокие цены на свои товары, чем при продажах через посредников, но требует значительных усилий в организации логистики и продвижения. В то же время, создание нишевых продуктов, ориентированных на конкретные потребности аудитории, помогает выделиться среди конкурентов, однако может потребовать дополнительных исследований рынка и значительных вложений в разработку и маркетинг.

Коммуникация с потребителями и получение обратной связи показали свою высокую эффективность в установлении долгосрочных отношений с клиентами. Эта стратегия особенно перспективна для фермеров, стремящихся к развитию бренда и повышению лояльности покупателей. Однако ее успех во многом зависит от активного использования современных технологий и медиа.

Образовательные программы для покупателей, направленные на повышение их осведомленности о преимуществах органических продуктов и здорового питания, имеют долгосрочный эффект. Они создают устойчивый спрос и укрепляют позиции фермерских рынков как источника качественных продуктов. Эта стратегия перспективна в условиях растущего интереса к экологической и здоровой продукции.

Сравнение стратегий показывает, что наиболее успешные подходы включают комбинацию нескольких методов. Например, использование прямого маркетинга в сочетании с образовательными программами и развитием коммуникационных каналов позволяет достигать максимального эффекта. Таким образом, предложенные стратегии перспективны как для небольших фермерских хозяйств, так и для крупных производителей, ориентированных на развитие локальных рынков.

Эта работа подчеркивает важность использования научного подхода к разработке маркетинговых стратегий для фермерских рынков. Успешная реализация предложенных мер способствует укреплению позиций фермеров на рынке, повышению их доходов и удовлетворению потребностей покупателей. Дальнейшие исследования могут быть направлены на более глубокий анализ локальных особенностей и новых каналов продвижения фермерских товаров [6]. Кроме того, исследования будут продолжаться в направлении разработки маркетинговых стратегий с учетом сценариев жизни покупателей, их поведенческих паттернов и установок, что позволит более точно адаптировать подходы к изменяющимся условиям рынка [7, 8].

#### **Список использованных источников:**

1. Conner D.S. et al. Consumer demand for local produce at extended season farmers' markets: guiding farmer marketing strategies // *Renewable Agriculture and Food Systems*. – 2009. – Vol. 24. – № 4. – pp. 251-259.
2. Uematsu H., Mishra A. K. Use of direct marketing strategies by farmers and their impact on farm business income // *Agricultural and Resource Economics Review*. – 2011. – Vol. 40. – № 1. – pp. 1-19.
3. Alfonso M. L., Nickelson J., Cohen D. Farmers' markets in rural communities: A case study // *American Journal of Health Education*. – 2012. – Vol. 43. – № 3. – pp. 143-151.
4. Govindasamy R. et al. Farmers markets: Consumer trends, preferences, and characteristics. – 1998.
5. Aguirre González J. A. Market trends and consumer profile at the organic farmers market in Costa Rica // *British Food Journal*. – 2009. – Vol. 111. – № 5. – pp. 498-510.
6. Винник А.Е. Анализ, перспективы и проблемы развития рынка наружной рекламы // *Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика*. – 2020. – № 3. – С. 94-100.

7. Тхориков Б.А. Роль гео- и нейромаркетинговых технологий в повышении конкурентоспособности торгового бизнеса // Практический маркетинг. – 2023. – № 12(318). – С. 16-19.

8. Тхориков Б.А. Методология проведения окулографических нейромаркетинговых исследований // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 6(103). – С. 225-237.

© Сабынина М.В., 2025

УДК 336.7

## ЭЛЕКТРОННЫЕ БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ И ПРИНЦИПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Сидорук А.А.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В современных условиях функционирования мировой экономики стратегическими приоритетами развития банковского сектора являются разработка и внедрение электронных услуг, которые активно вытесняют традиционный вид банковской деятельности. Этот вопрос особенно обострился в период протекания мировой пандемии (COVID-19), когда банки стали вынуждены поддерживать высокий уровень дистанционного обслуживания. Разработка новых банковских продуктов и гибкость реагирования на новые технологические изменения являются сегодня наиболее важными факторами повышения конкурентоспособности банка и определяют предпосылки его выхода на лидирующие позиции [1-5].

Динамика рынка и растущая конкуренция ставят банки перед необходимостью диверсификации бизнеса, поиска новых направлений и постоянной работы над расширением спектра предоставляемых услуг. В настоящее время российские банки предоставляют широкий спектр электронных банковских услуг с использованием новейших технологий. Российский рынок электронных банковских услуг за последнее десятилетие развивался высокими темпами, наращивая количественные и качественные характеристики.

В то время как кредитные организации расширяли свой спектр деятельности в области банковских услуг, небанковские организации стали перетягивать многие функции банков на себя. В связи с этим, банковская конкуренция возрастает не только между кредитными организациями, но и между банками и небанковскими финансовыми посредниками. Следовательно, конкуренция за последние годы отмечается интенсивным развитием. Данное обстоятельство, заставило банки внедрять

инновационные продукты, искать новые источники дохода и выявлять разнообразные виды деятельности, не относящиеся к традиционным. В настоящие дни банки не только не ограничены принятием депозитов, снятием средств и кредитованием, но и изменили свой обычный характер выполнения операций на более технически совершенный способ выполнения.

Интенсивное развитие Интернета значительно улучшило банковские услуги и открыло ряд новых направлений банковского дела. Благодаря сочетанию информационных технологий, компьютеров и сетей стало возможным автоматизировать трудоемкие бизнес-операции в сфере оказания банковских услуг. Как следствие, обмен информацией между банками и клиентами стал автоматизированным, информационным и оперативным процессом, в чем и проявляется сущность электронных банковских услуг.

Множество существующих определений понятия «электронные банковские услуги» отличаются друг от друга лишь мелкими деталями использования технологических терминов. В виду того, что в экономической литературе нет четкого объяснения понятия «электронные банковские услуги», на наш взгляд, целесообразно рассмотреть данное понятие, исследовав разные литературные источники.

Анализ существующей литературы в области исследований и изучения электронных банковских услуг свидетельствует о неоднозначности и отсутствии единого мнения.

Что касается функций электронных банковских услуг, то их можно рассматривать через три уровня. Информационная функция – это базовый уровень электронных банковских услуг или то, что можно назвать минимальной активностью электронных банковских услуг, посредством которых банк предоставляет информацию о своих банковских продуктах и услугах, например, обменных курсах, процентных ставках по банковским продуктам и т.д. Коммуникационная функция включает в себя получение консультации по банковским продуктам путем обмена информацией клиента с банком. Функция позволяет осуществлять обмен информацией между банком и его клиентами, например, электронная почта, заполнение заявок или форм в режиме онлайн, изменение информации о записях и счетах. Транзакционная функция – это уровень, на котором банк осуществляет свою деятельность в электронной среде, предоставляя клиенту доступ к своим счетам и возможность управлять ими самостоятельно, осуществлять платежи безналичными средствами, производить оплату счетов и применять все информационные услуги, осуществлять переводы между счетами в банке или с третьими лицами.

Таким образом, после рассмотрения и анализа определений, представленных в литературе, и функций этих услуг, можно сформулировать авторское определение электронных банковских услуг с

учетом современного развития экономики и конкуренции среди банковских и не банковских финансовых организаций. Электронные банковские услуги – совокупность информационно-инновационных программ и методик банков по предоставлению банковских услуг своим индивидуальным и институциональным клиентам через электронные средства связи не ограничено во времени (24/7), способствующие эффективному управлению финансовой деятельностью как банка, так и их клиентов по средствам имеющихся навыков и идей, что обеспечивает повышение качества предоставляемых услуг.

До повсеместной доступности Интернета, который расширил доступ к услугам за пределами организации с использованием информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), банковские услуги предоставлялись только при помощи традиционных структур, филиалов и некоторых внутренних технологических приложений. Целью таких приложений было снижение операционных расходов и увеличение доходов.

Тем не менее, попытки повысить комфортность обслуживания клиентов привели к развитию и внедрению электронного банкинга. Эти системы, также известные как технологии самообслуживания (SST), расширили применение ИКТ и вышли далеко за пределы автоматизации бэк-офиса. Предоставление банковских услуг посредством применения сетей электронной связи через Интернет и сотовых операторов дополняются использованием индивидуальных устройств, таких как ПК, мобильные телефоны в режимах самообслуживания.

Электронный банкинг строится на применении ИКТ и внедрении их в цепочку взаимодействия сотрудников банка с клиентами и партнерами. В целях повышения удобства клиентов электронный банкинг может быть концептуализирован как электронная услуга, состоящая из сервисного продукта (банковские услуги), сервисной среды (организационные ресурсы/системы) и предоставления услуг (процессы и действия по доступу).

Следует рассмотреть принципы электронных банковских услуг более детально. Принцип надежности электронных банковских услуг определяет уровень безопасности транзакций и их эффективность, а также фокусируется на элементах, которые могут повысить доверие пользователей. Принцип безопасности электронных банковских услуг основывается на способности банка обеспечить защиту клиентам от потенциальных угроз. Если этот принцип не реализуется, то целесообразность использования электронной банковской системы ставится под сомнение. Банки должны искать способ убедить клиентов в безопасности и конфиденциальности своих транзакций через электронные банковские каналы. Принцип эффективности электронных банковских услуг определяет степень достижения цели, в которой принимающая решения организация может увеличить или уменьшить свой расход, не

уменьшая свои доходы. Принцип своевременности электронных банковских услуг определяет способность банка вовремя и гибко реагировать на требования клиентов. Революция в области информационных технологий привела к удивительным изменениям во всех отраслях экономики, но не одна отрасль не подверглась такому влиянию технологических достижений, как банковский сектор.

Банки стараются внимательнее, лучше понимать меняющиеся потребности клиентов, поэтому пытаются одни из первых внедрять новейшие системы информационных технологий, чтобы быть более конкурентоспособными на глобальном финансовом рынке.

Следовательно, электронные банковские услуги открыли новый мир возможностей для индивидуальных и институциональных клиентов, а также изменили их стратегическое поведение. Все это дает возможность повышать ценность удовлетворенности клиентов с точки зрения качества предоставляемых услуг, и в то же время, позволяет банкам получать больше конкурентных преимуществ в отличие от других финансовых учреждений. Банки первые воспользовались возможностями электронных технологий и спровоцировали развитие банковских инноваций в сфере электронных банковских услуг.

#### **Список использованных источников:**

1. Швецова Е.Э. Правовое регулирование дистанционного банковского обслуживания // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024)» -2024. - С. 175-178.

2. Швецова Е.Э. Риски дистанционного банковского обслуживания // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием ««Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024)» » - 2024. - С. 178-182.

3. Асанов К.Э. Цифровые кошельки: эволюция, преимущества и вызовы // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» - 2024. - С. 224-228.

4. Зернова Л.Е. Искусственный интеллект при выполнении услуг коммерческого банка // Сборник материалов Круглого стола кафедры Сервисных технологий и бизнес-процессов «Актуальные проблемы когнитивных наук.» - 2024. - С. 62-65.

5. Зернова Л.Е. Анализ тенденций развития инноваций в банковской сфере // Сборник научных трудов кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2024. - С. 9-14.

© Сидорук А.А., 2025

УДК 336.71

## МОБИЛЬНЫЙ БАНКИНГ КАК ФОРМА ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Сидорук А.А.

Научный руководитель Зернова Л.Е.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В настоящее время все большее распространение среди технологий банковских услуг кредитных организаций России получают разнообразные способы дистанционного банковского обслуживания, в основе которого лежит принцип обмена информацией между банком и клиентом с обеспечением должного уровня безопасности и конфиденциальности. Дистанционное банковское обслуживание (ДБО) – общий термин для технологий предоставления банковских услуг на основании распоряжений, передаваемых клиентом удалённым образом, чаще всего с использованием компьютерных и телефонных сетей [1].

Клиентам предоставляется возможность получать информацию о состоянии своих счетов и управлять ими, не прибегая к специальным банковским терминалам, а также осуществлять основные банковские операции без физического присутствия в отделении банка. В век бурного развития информационных технологий, глобализации рынков и возросшей требовательности потребителей к качеству услуг, дистанционные формы обслуживания становятся непременным условием удержания конкурентоспособности банка.

В зависимости от выбранного канала связи клиентом банка принято выделять следующие виды ДБО [2]:

1. СМС-банкинг – форма дистанционного обслуживания, которая позволяет клиентам получать информацию обо всех банковских операциях и балансе счёта через сообщения.

2. Интернет-банк – представляет собой личный кабинет на веб-странице банка, в котором у клиента есть доступ ко всем финансовым инструментам.

3. Обслуживание по телефону – так называемая «горячая линия», когда клиент звонит в банк, чтобы провести операции по счёту, например, перевести деньги, заблокировать карту или выпустить новую, при этом помощь клиенту может оказать как бот, так и сотрудник-оператор.

4. Мобильный банк – все банковские услуги доступны через приложение, которое устанавливают на смартфон клиента.

Широкую популярность в последние годы приобретает именно мобильный банкинг, об этом свидетельствуют и статистические данные. Объем мирового рынка мобильного цифрового банкинга в 2024 году оценивался в 12,67 млрд. долларов, а к 2030 году, по прогнозам, он достигнет 23,45 млрд. долларов, при среднегодовом темпе роста 10,8% в прогнозируемый период 2024-2030 годов. Динамичный рост отрасли является ответом на растущее распространение смартфонов, развитие сетевых технологий и потребность в более доступных и удобных банковских услугах [3]. Широкое распространение мобильного банкинга как на развитых, так и на развивающихся рынках приводит к перестройке финансовых услуг. Финансовые учреждения сосредотачиваются на стратегиях, ориентированных на клиента, таких как интеграция более инновационных функций и внедрение последних технологических достижений, чтобы обеспечить беспрепятственный пользовательский опыт.

Тем не менее мобильный банкинг в России является относительно молодой технологией. В начале 2000-х гг. в России банки предлагали клиентам получать банковские информационные услуги, используя так называемые WAP-технологии мобильного телефона. Так развитие получил WAP-банкинг. Например, через WAP-сервер МДМ-банка можно было узнать новости, аналитику, котировки валютных и фондовых рынков, информацию об отделениях банка. Клиентам банка «Возрождение» были доступны сведения о пунктах выдачи 14 наличных по банковским картам, о банкоматах, принимающих в оплату карты. Способ получения информации с помощью мобильного банкинга оказался намного удобнее телефонной справочной службы. В 2002 году одним из первых банков оказывать услуги СМС-информирования по счетам своим клиентам начал Сбербанк. Полноценное развитие в России мобильный банкинг получил в 2003-2004 гг., когда появилась возможность совершать транзакции. Мобильный банкинг прошёл развитие от самого простейшего вида – SMS-банкинга до Java-банкинга. Java-приложение загружается в память мобильного телефона и имеет удобный и интуитивно понятный интерфейс для пользования клиентом. В 2008 г. в банке «Транспортный» была установлена система Mobile Bars 3, полностью построенная на Java. Затем аналогичные приложения были разработаны для операционных систем широко распространённых сегодня мобильных телефонов – ОС Android, iOS, Windows и пр. В 2010 г. приложение мобильный банкинг для пользователей iPhone запустили Альфа-Банк, Русский Стандарт, Авангард, Банк24.ru и другие. Российские банки продолжают работу в этом направлении [4].

Так банковские приложения прошли долгий путь от предоставления основных данных о счете и истории операций. Современные банковские приложения теперь предлагают широкий спектр функций, которые удовлетворяют разнообразные потребности пользователей. Некоторые из основных функций, которые должны предлагать большинство банковских

приложений, включают управление счетом (пользователи могут проверять баланс своего счета, историю транзакций и управлять несколькими счетами в приложении); оплата счетов (своевременная оплата счетов имеет решающее значение, и мобильные банковские приложения позволяют пользователям легко управлять и планировать оплату счетов); переводы средств; уведомления и оповещения (пользователи имеют возможность получать мгновенные уведомления о важных действиях со счетом, таких как пополнение счета, снятие средств или предупреждения о возможном мошенничестве); биометрическая аутентификация (обеспечение безопасного доступа с помощью отпечатков пальцев, распознавания лица или голосовой аутентификации повышает безопасность приложения и удобство работы с ним); история транзакций (доступ к полной истории транзакций помогает пользователям отслеживать свои расходы, анализировать закономерности и принимать обоснованные финансовые решения); финансовое планирование; поддержка клиентов (предоставление нескольких каналов поддержки, таких как чат, телефон или электронная почта, гарантирует, что пользователи смогут получить оперативную помощь в случае необходимости) [5].

Эволюция мобильного банкинга продолжает формироваться под влиянием новых тенденций и технологических достижений. Обозначим некоторые из последних тенденций в разработке приложений для мобильного банкинга [6]:

1. Биометрическая аутентификация. Поскольку безопасность становится главным приоритетом в финансовом мире, биометрические методы аутентификации, такие как отпечатки пальцев, распознавание лица и голоса, становятся все более популярными для обеспечения безопасного доступа к мобильным банковским приложениям.

2. Искусственный интеллект. Технологии искусственного интеллекта и машинного обучения интегрируются в мобильные банковские приложения для улучшения пользовательского опыта, оптимизации транзакций и предоставления персонализированных инструментов управления финансами. Чат-боты и виртуальные помощники также набирают популярность, помогая пользователям с обычными запросами или задачами, связанными с учетной записью.

3. Технология блокчейн. Внедрение технологии распределенных реестров, например, технологии блокчейн, может повысить безопасность, прозрачность и эффективность мобильных банковских приложений. Технология блокчейн может помочь предотвратить мошенничество и снизить затраты на транзакции, обеспечивая при этом высокий уровень безопасности всех операций.

4. Бесконтактные платежи. Большое распространение получили бесконтактные методы оплаты, такие как Apple Pay, Google Pay и Samsung Pay. Благодаря технологии Near Field Communication (NFC) мобильные

банковские приложения могут облегчить безопасные и удобные бесконтактные транзакции.

5. Персонализированное банковское обслуживание. Мобильные банковские приложения используют возможности аналитики данных и искусственного интеллекта для предоставления персонализированных услуг и инструментов управления финансами с учетом индивидуальных предпочтений и финансовых целей. Это позволяет применять более ориентированный на пользователя подход к банковским услугам, повышая вовлеченность и удовлетворенность пользователей.

6. Интеграция API. Открытый банкинг и интеграция API открыли двери для улучшения сотрудничества между FinTech и традиционными банковскими экосистемами. Благодаря интеграции API мобильные банковские приложения могут предлагать оптимизированные услуги и доступ к финансовым продуктам сторонних компаний непосредственно в приложении.

Принятие этих тенденций и внедрение инновационных технологий поможет финансовым учреждениям оставаться конкурентоспособными и адаптироваться к постоянно возрастающим запросам клиентов относительно функционала мобильных банковских приложений.

#### **Список использованных источников:**

1. Горчакова М. Е. Дистанционное банковское обслуживание: учеб. пособие. – Иркутск: Изд-во БГУЭП - 2009. – 65 с.

2. Ларионова, С. Л. Информационная безопасность дистанционного банковского обслуживания: учебное пособие / С. Л. Ларионова. – М. – Прометей - 2022. – 296 с.

3. Состояние рынка мобильного цифрового банкинга 2024 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.24marketreports.com/energy-and-natural-resources/global-mobile-digital-banking-2024-328> (Дата обращения: 02.03.2025)

4. Тенденции развития мобильного банкинга в России и за рубежом [Электронный ресурс]. – URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=2490> (Дата обращения: 02.03.2025)

5. Леонов М.В. Цифровая трансформация банковской деятельности: теория и практика: монография – М. - Первое экономическое издательство - 2021. – 166 с.

6. Бобкова Е.Р., Васильев И.И. Интернет-банкинг vs мобильный-банкинг и их развитие в России // Финансовые рынки и банки. - 2023. - №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-banking-vs-mobilnyy-banking-i-ih-razvitie-v-rossii> (Дата обращения: 02.03.2025).

© Сидорук А.А., 2025

УДК 005.591.6

## ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ПАО «МТС» В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Синельщикова Е.А.

Научный руководитель Савина Н.П.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва*

Цифровая трансформация бизнес-процессов в современных компаниях перестала быть вопросом технологического выбора – это управленческий императив, требующий переосмысления роли менеджера как драйвера изменений [1]. В ПАО «МТС» ключевой задачей руководства стало не просто внедрение искусственного интеллекта или чат-ботов, а формирование экосистемы, где технологии служат инструментом достижения стратегических целей: снижения издержек, роста клиентской лояльности и создания устойчивых конкурентных преимуществ. Успех оптимизации процессов здесь напрямую зависит от способности менеджмента совмещать операционную эффективность с долгосрочным видением, трансформируя организационную культуру и перераспределяя ресурсы в условиях неопределенности.

Управленческая команда ПАО «МТС» начала трансформацию с пересмотра стратегической карты компании, интегрировав в нее цифровые КРІ. Основой стала модель Balanced Scorecard (BSC) [3], которая позволила увязать автоматизацию процессов с четырьмя перспективами: финансовой, клиентской, процессной и развития. Например, внедрение алгоритма машинного обучения для проверки платежей было обусловлено не только необходимостью сократить время обработки транзакций, но и стратегией минимизации рисков мошенничества [6]. В табл. 1 показано влияние оптимизации бизнес-процессов в ПАО «МТС».

Таблица 1 – Влияние оптимизации бизнес-процессов на стратегические КРІ ПАО «МТС»

Стратегическая цель	Показатель до (2022)	Показатель после (2023)	Вклад оптимизации
Снижение операционных издержек	-8% (рост издержек)	+5% (сокращение издержек)	73%
Рост клиентской лояльности (eNPS)	70%	90%	85%
Ускорение вывода продуктов	12 месяцев	9 месяцев	30%
Рост доли цифровых сервисов	45% (от выручки)	58% (от выручки)	+13 п.п.

Как видно из табл. 1, автоматизация процессов обеспечила 73% вклада в сокращение издержек, что позволило перенаправить 22 млн. руб. на развитие экосистемы «Умный дом» [8]. Рост eNPS до 90% стал результатом не только внедрения чат-бота, но и перестройки системы управления клиентским опытом, где менеджеры отделов продаж и поддержки совместно проектировали сценарии взаимодействия с ИИ.

Согласно годовому отчету ПАО «МТС» за 2023 год, компания инвестировала 1,2 млрд руб. в цифровую трансформацию, что привело к: увеличению клиентской базы экосистемы «Умный дом» на 40% (до 8 млн. пользователей); росту выручки от digital-сервисов на 22% (до 148 млрд. руб.) [6].

Одним из ключевых вызовов для менеджмента стало преодоление сопротивления сотрудников, 24% из которых открыто саботировали внедрение новых технологий. По методологии Джона Коттера управленцы реализовали восьмиэтапную модель изменений: создание ощущения срочности через проведение стратегических сессий с демонстрацией данных о росте доли цифровых сервисов у конкурентов, формирование коалиции лидеров из IT-директора, HR-руководителя и начальника клиентского сервиса [4]. Для вовлечения сотрудников пересмотрена система мотивации, где почти 40% премии стало зависеть от использования цифровых инструментов, а в программу обучения включены курсы по работе с AI (Artificial intelligence) [7].

Менеджеры ПАО «МТС» столкнулись с необходимостью управления рисками, которые сопровождали цифровую трансформацию. Для оценки киберугроз внедрена модель FAIR (Factor Analysis of Information Risk), позволившая количественно оценить вероятность атак на NLP-платформу и их финансовые последствия. В 2023 году вероятность взлома чат-бота снизилась, а потенциальные потери ограничены 500 тыс. руб. за счет внедрения двухфакторной аутентификации и создания «цифрового песочницы» для тестирования обновлений ИИ-моделей [6]. Еще одним риском стала зависимость от качества исторических данных, в которых пробелы в маркировке транзакций 2019-2021 гг. привели к ошибкам в работе ML-алгоритма. Для решения проблемы сформирована межфункциональная группа из аналитиков, юристов и IT-специалистов, которая провела аудит данных и разработала стандарты их сбора. В табл. 2 продемонстрировано управление рисками цифровой трансформации в компании.

Таблица 2 – Управление рисками цифровой трансформации в ПАО «МТС»

Риск	Вероятность до	Вероятность после	Меры управления
Кибератаки	18%	5%	FAIR-модель, двухфакторная аутентификация
Ошибки данных	12%	3%	Аудит данных, стандартизация сбора
Сопротивление персонала	24%	9%	Изменение системы мотивации, тренинги

Цифровая трансформация в ПАО «МТС» потребовала переосмысления роли менеджера. Если раньше ключевой функцией был контроль за соблюдением регламентов, то теперь управленцы стали модераторами изменений, чьи задачи включают интеграцию AI в принятие решений, управление кросс-функциональными командами и формирование культуры экспериментов.

ПАО «МТС» – ведущий российский провайдер мобильной и фиксированной связи, интернет-услуг и цифровых решений. Бизнес МТС трансформируется в экосистему, объединяющую телекоммуникации,

банковский сектор, медиа и другие направления, и этому процессу сопутствует масштабная реорганизация на технологическом уровне как в плане организации и управления, так и в разрезе платформ и решений [2]. Эта стратегия направлена на увеличение жизненного цикла клиента (LTV) и создание бесшовного пользовательского опыта. Для реализации этой цели компания выстроила четырёхуровневую модель управления цифровой трансформацией, охватывающую организационные, процессные, технологические и кадровые аспекты [8].

Организационная структура МТС разделена на продуктовые вертикали и кластеры, что обеспечивает гибкость управления разными активами. Процессы оптимизированы за счёт сокращения бюрократии, использования совместной разработки внутри компании и стандартизации подходов к архитектуре проектов. Технологическая база включает единые платформы, ускоряющие вывод продуктов на рынок, облачные решения (IaaS/PaaS) и бизнес-платформы, обеспечивающие синергию между сервисами. В управлении персоналом акцент сделан на формирование общей корпоративной культуры с ценностями свободы и ответственности, типовые треки развития сотрудников и унифицированные HR-процессы. Это уже привело к росту индекса лояльности сотрудников (eNPS) и снижению текучести кадров [8].

Важным шагом в цифровизации станет запуск собственной облачной платформы MTS Web Services (MWS). Её первый сервис – объектное хранилище для данных любого объёма и формата – будет доступен до конца 2024 года, а полноценный старт запланирован на второй квартал 2025-го. Как отметил вице-президент МТС Игорь Зарубинский, MWS станет основой для развертывания ИИ-сервисов, баз данных и офисного ПО, предоставляя клиентам передовые облачные технологии «в одном окне» [10].

Сегодня Группа МТС обслуживает более 87 млн. мобильных абонентов в России и Беларуси, располагает крупнейшей розничной сетью из 4,2 тыс. магазинов и активно развивает экосистему, объединяющую цифровые, финансовые и медийные сервисы. Акции компании торгуются на Московской бирже (тикер MTSS), что подчёркивает её роль как одного из ключевых игроков на рынке технологий и телекома [8].

Опыт ПАО «МТС» демонстрирует, что оптимизация бизнес-процессов в цифровую эпоху – это не техническая задача, а управленческий вызов [2]. Успех зависит от способности руководства интегрировать технологии в стратегию, используя модели вроде BSC для увязки операционных метрик с долгосрочными целями, управлять изменениями через вовлечение сотрудников и перестройку системы мотивации, а также балансировать между инновациями и стабильностью, применяя количественные методы оценки рисков [5].

Проведенная оптимизация бизнес-процессов в ПАО «МТС» продемонстрировала, что цифровизация – это не только техническая

модернизация, но и сложный управленческий процесс, требующий системного подхода. Например, внедрение NLP-чат-бота в службу технической поддержки сократило среднее время обработки запросов, однако ключевым фактором успеха стала не сама технология, а глубокая трансформация системы мотивации сотрудников и интеграция искусственного интеллекта в корпоративную стратегию. Это подтверждает тезис о том, что эффективность оптимизации определяется не столько инновационным потенциалом технологий, сколько способностью руководства управлять изменениями, преодолевая сопротивление персонала и выстраивая процессы вокруг стратегических KPI.

Анализ реализации проектов автоматизации в ПАО «МТС» выявил ряд системных проблем, характерных для крупных корпораций в условиях цифровой трансформации. Одной из наиболее значимых стало сопротивление персонала, выраженное в саботаже определенного количества сотрудников, которые продолжали дублировать автоматизированные операции вручную. Причиной этого явления стал страх перед потерей контроля и недоверие к алгоритмам, усугубленные недостаточной коммуникацией целей трансформации. Для решения проблемы руководство компании пересмотрело систему мотивации, введя зависимость 40% премиальных выплат от использования цифровых инструментов, и запустило программу геймификации, где сотрудники получали баллы за активное участие в оптимизации процессов. Кроме того, создание «Центра цифровой компетенции» позволило вовлечь сотрудников в проектирование решений, что повысило их лояльность и снизило уровень сопротивления.

Киберугрозы, такие как риск взлома NLP-платформы, потребовали внедрения комплексных мер безопасности. Модель FAIR (Factor Analysis of Information Risk) позволила количественно оценить потенциальные финансовые потери, которые могли достичь 2 млн. руб. в год, и обосновать инвестиции в двухфакторную аутентификацию и «цифровые песочницы» для тестирования обновлений. Эти меры снизили вероятность атак, что не только минимизировало риски, но и укрепило доверие клиентов к платформе.

Организационная инерция, выраженная в консервативном подходе 15% менеджеров среднего звена, стала дополнительным вызовом. Руководство компании столкнулось с ситуацией, где часть управленцев продолжала дублировать автоматизированные процессы, аргументируя это «необходимостью перестраховки». Для преодоления этого барьера были введены KPI, напрямую связанные с соблюдением регламентов цифровизации, а также запущена серия тренингов по управлению AI-инструментами.

Интеграция стратегического менеджмента в процесс оптимизации стала ключевым фактором успеха. Использование модели Balanced

Scorecard (BSC) позволило увязать тактические улучшения, такие как сокращение времени обработки платежей, с долгосрочными целями компании, включая развитие экосистемы «Умный дом» [9]. Например, экономия 22 млн. руб., достигнутая за счет автоматизации, была перенаправлена на разработку новых сервисов, что сократило сроки вывода продуктов на рынок с 12 до 9 месяцев. Этот подход демонстрирует, как операционные метрики могут трансформироваться в стратегические преимущества, создавая цикл непрерывного улучшения [6].

Заключительный анализ проведенной оптимизации в ПАО «МТС» позволяет сделать вывод о том, что цифровая трансформация требует не только технологической зрелости, но и управленческой гибкости. Успех определяется способностью руководства балансировать между инновациями и стабильностью, интегрируя AI в стратегическое планирование и формируя культуру, где сотрудники становятся соавторами изменений. Однако сохраняющиеся вызовы, такие как необходимость постоянного переобучения моделей и адаптации к меняющимся ожиданиям клиентов, требуют дальнейшего развития управленческих практик.

Перспективным направлением является внедрение цифровых двойников для прогнозирования нагрузки на бизнес-процессы, что позволит моделировать сценарии в режиме реального времени. Кроме того, развитие agile-культуры через создание кросс-функциональных команд способно ускорить реализацию проектов, как это произошло в случае с чат-ботом, где совместная работа IT-специалистов позволила адаптировать NLP-модель под региональные запросы.

Опыт ПАО «МТС» подтверждает, что будущее управления лежит в симбиозе человеческого интеллекта и технологий, где менеджер выступает не контролером, а модератором инноваций. Инвестиции в AI-грамотность сотрудников, развитие внутренних коммуникаций и проактивное управление рисками становятся критическими элементами стратегии, обеспечивающей устойчивость компании в условиях цифровой экономики.

#### **Список использованных источников:**

1. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 256 с.
2. Иванова А.С., Петров В.Л. Цифровая трансформация в телекоммуникационном секторе: вызовы и решения // Управление корпоративными системами. – 2022. – Т. 14. – № 3. – С. 45-58.
3. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2019. – 320 с.
4. Коттер Дж.П. Лидерство в условиях изменений. – СПб.: Питер, 2021. – 180 с.
5. Портер М. Конкурентная стратегия. – М.: Альпина Пабlishер, 2020.
6. Годовой отчет ПАО «МТС» за 2022–2023 гг. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.mts.ru/investors/reports> (дата обращения: 05.03.2025).

7. Искусственный интеллект в корпоративной стратегии (PwC) [Электронный ресурс] – URL: <https://www.pwc.ru/ai-strategy> (дата обращения: 05.03.2025).

8. ПАО «МТС» новости в России и в мире [Электронный ресурс] – URL: <https://moskva.mts.ru> (дата обращения: 10.03.2025).

9. «Умный дом» ПАО «МТС» [Электронный ресурс] – URL: <https://www.mts-com.ru/news/2021/08/25/41667/> (дата обращения: 12.03.2025).

10. Comnews (новости цифровой трансформации, телекоммуникаций) [Электронный ресурс] – URL: <https://www.comnews.ru/content/233177/2024-05-16/2024-w20/1008/do-konca-2025-g-mts-vlozhit-ii-oblako-75-mlrd-rub?ysclid=m87et1jzyn431835186> (дата обращения: 12.03.2025).

© Синельщикова Е.А., 2025

УДК 339.1

## АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ОТДЕЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ОНЛАЙН-ОТЗЫВОВ НА ПОВЕДЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Смирнова А.А., Ильина С.И.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Онлайн-отзыв – это письменное мнение или оценка, оставленные пользователем на Интернет-площадке (например, на сайте компании, в социальной сети, на специализированном ресурсе для отзывов) о товаре, услуге, магазине и др. Онлайн-отзывы играют огромную роль при оценке продуктов и товаров покупателями в оценке и принятии решения о покупке. Согласно исследованию [1], 91% онлайн-заказов совершаются с учетом отзывов, в 21% случаев отзывы играют ключевую роль при решении о покупке. При этом 49% покупателей доверяют онлайн-отзывам так же, как рекомендациям своей семьи и друзей [2].

Покупатели читают онлайн-отзывы, чтобы получить больше информации о продукте и улучшить контекст сравнения продукта с конкурентными. Кроме того, онлайн-отзывы могут быть использованы компанией для лучшего понимания ожиданий покупателей, идентификации направлений совершенствования продукта, проведения конкурентного анализа.

В связи с возросшей ролью онлайн-отзывов компаниями были выработаны и активно используются в онлайн-торговле различные методы стимулирования написания отзывов: с фото или видео, методы,

направленные на увеличение рейтинга товара, или методы, стимулирующие написание детальных текстовых отзывов.

Представим анализ влияния отдельных характеристик онлайн-отзывов на поведение потребителей.

Количество отзывов. Рассмотрим ситуацию, при которой у товара (услуги) нет онлайн-отзывов, что наиболее актуально для новых товарных позиций или компаний, только вышедших на рынок. Отчет PowerReviews приводит следующие данные: в среднем вероятность покупки снижается на 80% при отсутствии отзывов, для поколения Z и вовсе на 90% [3]. С другой стороны, при наличии отзывов на товар или услугу влияние их количества на конверсию неоднозначно. В работе Г. Алкалидиса и Е.С. Мальтхауса выявлено значимое увеличение коэффициента конверсии продукта по мере накопления покупательских отзывов, причем наибольший эффект оказывают первые 10 отзывов [4]. В другой работе влияние количества отзывов на вероятность совершения покупки различается в зависимости от товарной категории, и для некоторых категорий является даже отрицательным. Авторы приводят когнитивную перегрузку пользователей от большого количества отзывов как возможное объяснение своим выводам [5]. Фактически для принятия решения о покупке большинству пользователей достаточно прочитать от 1 до 6 отзывов.

Эмоциональная окраска отзывов. Одна из наиболее исследованных в плане влияния на поведение потребителей характеристика онлайн-отзывов – валентность (valence) – эмоциональная окраска. Покупатели чаще склонны оставлять положительные онлайн-отзывы, чем отрицательные. Другая сторона вопроса состоит в том, как валентность влияет на потенциальных покупателей, читающих онлайн-отзывы и их решение о совершении покупки. Потенциальные покупатели больше внимание уделяют негативным отзывам [6], то есть именно негативный опыт покупателей оказывает наибольшее влияние на решение о покупке. Также доказано, что определенная группа покупателей целенаправленно читает именно негативные отзывы. Наиболее явно этот эффект выражен у тех, кто совсем не имеет опыта использования рассматриваемого товара (услуги). Пользователи имеют определенные предубеждения о возможном негативном опыте покупки, в связи с чем, встречая негативные онлайн-отзывы, проявляют вовлеченность и исследуют их тщательнее, чем позитивные отзывы. Таким образом, система работы компании с отзывами обязательно должна включать обработку негативных отзывов.

Длина отзывов. Длинные отзывы представляют читателям больше информации о продукте, его качестве и опыте использования, длинные отзывы лучше выполняют свою информационную функцию, чем короткие. Тем не менее, последние исследования в этой области выявляют более сложный характер связи между длиной отзыва и его воспринимаемой полезностью. Длинные отзывы, содержащие большое количество

аргументов, как в пользу покупки товара, так и против нее, могут вызывать у читателей когнитивную перегрузку, из-за чего такие отзывы воспринимаются менее полезными [7].

Наличие фото и видео. Онлайн-отзывы служат средством передачи опыта использования продукта без фактической возможности его потрогать и оценить в магазине. Выставленный рейтинг дает определенное представление о свойствах товара в глазах потенциального покупателя, это способны сделать прикрепленные к онлайн-отзыву фотографии и видео материалы продукта, наличие фото товара в отзыве является вторым по важности фактором доверия к отзыву после полноты информации.

Рейтинг товара (услуги). Большинство площадок для размещения отзывов подсчитывают суммарный рейтинг товара (услуги) исходя из оценок, выставленными покупателями в своих отзывах, как правило, по пятибалльной шкале. Интуитивно продавцы стремятся добиться как можно более высокого рейтинга для увеличения конверсии своих товаров. Однако исследователи Масловска Е., Мальтхаус Е.С. и Бернриттер С.Ф. выяснили, что данная связь не является линейной: вероятность покупки увеличивается по мере роста рейтинга до 4,2-4,5, затем снижается [8].

Таким образом, онлайн-отзывы являются важной формой обратной связи, позволяющей компаниям оценивать качество своего продукта или сервиса, а также принимать меры для улучшения своей деятельности.

#### **Список использованных источников:**

1. Использование отзывов при онлайн-покупках // AliExpress Россия, DataInsight–2020.  
URL:[https://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_Aliexpress\\_GuidedBuying.pdf](https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_Aliexpress_GuidedBuying.pdf);
2. Local Consumer Review Survey // BrightLocal – 2022. – URL: <https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey-2022>;
3. How many reviews do I need for my products? // PowerReviews 2021. – URL: <https://www.powerreviews.com/blog/how-many-product-reviews/>;
4. Askalidis G., Malthouse E.C. The Value of Online Customer Reviews // ACM Conference on Recommender Systems–2016.-URL: <https://www.researchgate.net/publication/305044577>;
5. Masłowska E., Malthouse E.C., Bernritter S.F. Too Good To Be True The Role of Online Reviews' Features in Probability to Buy // International Journal of Advertising – 2017. – No. 36(1) – С. 142-163. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/302993987\\_Too\\_Good\\_To\\_Be\\_True\\_The\\_Role\\_of\\_Online\\_Reviews'\\_Features\\_in\\_Probability\\_to\\_Buy](https://www.researchgate.net/publication/302993987_Too_Good_To_Be_True_The_Role_of_Online_Reviews'_Features_in_Probability_to_Buy);
6. Chen T., Samaranayake P., Cen XY., Qi M., Lan YC. The Impact of Online Reviews on Consumers' Purchasing Decisions: Evidence From an Eye-Tracking Study // Front. Psychol. Sec. Decision Neuroscience – 2022. – URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.865702/full>;
7. Lutz B., Pröllochs N., Neumann D. The Longer the Better? The Interplay Between Review Length and Line of Argumentation in Online Consumer

Reviews // KSII Transactions on Internet and Information Systems – 2019–  
No.13(12).–URL:

[https://www.researchgate.net/publication/339200964\\_Influence\\_of\\_picture\\_presence\\_in\\_reviews\\_on\\_online\\_seller\\_product\\_rating\\_Moderation\\_role\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/339200964_Influence_of_picture_presence_in_reviews_on_online_seller_product_rating_Moderation_role_approach);

8. Maśłowska E., Malthouse E.C., Bernritter S.F. Too Good To Be True The Role of Online Reviews' Features in Probability to Buy // International Journal of Advertising – 2017. – No. 36(1) – С. 142-163. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/302993987\\_Too\\_Good\\_To\\_Be\\_True\\_The\\_Role\\_of\\_Online\\_Reviews'\\_Features\\_in\\_Probability\\_to\\_Buy](https://www.researchgate.net/publication/302993987_Too_Good_To_Be_True_The_Role_of_Online_Reviews'_Features_in_Probability_to_Buy).

© Смирнова А.А., Ильина С.И., 2025

УДК 658

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СУВЕРЕНИТЕТ КАК ФАКТОР ПОЯВЛЕНИЯ НОВЫХ ПРОФЕССИЙ НА ПРИМЕРЕ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Совина А.Р.

Научный руководитель Державина А.Д.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения», г. Санкт-Петербург*

Промышленность, являясь отраслью народного хозяйства наиболее восприимчивой к новым технологиям, задает тон для технологического суверенитета государства, которое, в свою очередь, определяет вектор кадрового обеспечения отечественной промышленности. Легкая промышленность в данном вопросе не является исключением.

С начала 2025 года государством реализуется национальный проект «Кадры» [1], основной целью которого выступает удовлетворение потребности экономики в кадрах на основе дополнительного вовлечения в занятость. В нацпроект входит 4 федеральных проекта: «Управление рынком труда», «Образование для рынка труда», «Активные меры содействия занятости» и «Человек труда».

Инициатива государства заключается в создании, на основе формирования задач для системы образования, такой структуры, которая позволяла бы эффективно закрывать потребности в кадрах. Таким образом, вопрос кадрового обеспечения промышленности и государства, в целом, стоит как никогда остро.

Необходимость поддержки отечественного технологического суверенитета, как и концепции «Индустрии 4.0», ставит новые вызовы промышленному сектору. Основными вызовами, с которыми уже столкнулись предприятия легкой промышленности, можно назвать необходимость их модернизации, а также кадровые сложности.

С.С. Юхиным и Е.А. Юхиной было подчеркнуто: «предприятия вынуждены становиться гибкими, постоянно реагировать на изменение внешней среды, вырабатывать и реализовывать локальные и глобальные проекты изменений своей деятельности, которые должны протекать без потери контроля над предприятием» [2].

Модернизация предприятия предполагает готовность этого предприятия к трансформации, структурируя и разделяя процесс на технологическую готовность, производственную готовность и цифровую зрелость, что, в свою очередь, формирует качественное кадровое обеспечение. Цифровое мышление в области кадров напрямую зависит от формирования информационной культуры; наращивания корпоративной культуры, формирующей готовность персонала к организационным изменениям и готовности бизнеса к экспериментам и риску; готовности руководства предприятия инвестировать в обучение кадров; повышения квалификации и ротации кадров, а также развития цифровых компетенций сотрудников; определения уровня фактического освоения сотрудниками предприятия используемых средств цифрового оснащения; готовности персонала и руководства предприятия к вовлечению в процесс цифровизации внешних экспертов.

Вышеназванные корпоративные и производственные процессы оживают в соединении с процессами технологическими.

Благодаря внедрению нового оборудования появляются новые технологические операции, способствующие повышению эффективности производства за счет ускорения или автоматизации отдельных производственных процессов. В результате этого могут возникнуть измененные требования к квалификации персонала, что зачастую приводит к появлению новых профессий. Такие процессы требуют от сотрудников освоения дополнительных навыков и знаний, необходимых для работы с современными технологиями. Ниже представлена схема появления новых профессий (рис. 1).



Рисунок 1 – Схема «Появление новых профессий» (составлено автором)

«Атласом новых профессий» [3] был выделен перечень новых профессий в легкой промышленности, ожидаемых в ближайшем будущем: разработчик ИТ-интерфейсов в легкой промышленности, техно-стилист, проектировщик новых тканей, эксперт по здоровой одежде, специалист по

рециклингу одежды, программист электронных «рецептов» одежды, ремонтник умной одежды, фэшн-эксперт по экологической безопасности.

Анализ профессий и необходимых для них компетенций показал, что основными тенденциями в развитии soft skills в новых профессиях легпрома станут: общение с клиентами и партнерами, бизнес-навыки, экологичность и креативность. Получаемые студентами, обучающимися на традиционных специальностях («Оператор швейного оборудования» или «Конструирование швейных изделий»), профессиональные компетенции и формальное приобретение soft skills не являются достаточными для освоения профессий будущего.

Будущим швеям также будут необходимы следующие hard skills: программирование, работа с искусственным интеллектом и большими данными, навыки управления автоматизированными комплексами и основы электроники [4].

Это абсолютно новый уровень подготовки будущих специалистов, к обучению которых учебные заведения на сегодняшний день еще не готовы, так же, как и не каждое сегодняшнее производство готово принять на работу таких специалистов.

О.В. Кащеев на XXVII Международном научно-практическом форуме «SMARTEX – 2024» представил новые образовательные программы РГУ им. Косыгина [5]. Озаботившись кадровой проблемой, московский университет занялся разработкой и реализацией новых направлений подготовки (табл. 1). Направления можно разделить на 4 вида по отраслям легкой промышленности: специалист в области цифрового проектирования/цифровой модельер-конструктор; специалист по инжинирингу; технолог цифрового производства; дизайнер.

Таблица 1 – Новые образовательные программы РГУ им. Косыгина (еще не реализованы)

<ul style="list-style-type: none"> <li>– “Специалист в области цифрового проектирования текстильных изделий”;</li> <li>– “Цифровой модельер-конструктор швейных изделий и аксессуаров”;</li> <li>– “Цифровой модельер-конструктор обуви, коженно-галантерейных изделий и аксессуаров”;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– “Специалист по инжинирингу текстильного производства”;</li> <li>– “Специалист по инжинирингу технологических процессов производства кожи и меха”;</li> <li>– “Специалист по инжинирингу швейного производства”;</li> <li>– “Специалист по инжинирингу производства обуви и коженно-галантерейных изделий”;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– “Технолог цифрового производства текстильных изделий”;</li> <li>– “Технолог цифрового производства кожи и меха”;</li> <li>– “Технолог цифрового производства швейных изделий и аксессуаров”;</li> <li>– “Технолог цифрового производства обуви, коженно-галантерейных изделий и аксессуаров”;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– “Дизайнер “умной” одежды, обуви, аксессуаров”;</li> <li>– “Дизайнер виртуальной (дополненной) реальности”;</li> <li>– “Дизайнер архитектурной среды повышенной комфортности”.</li> </ul>

А.В. Разбродиным и М.Ю. Трещалиным было отмечено: «одним из приоритетных направлений дальнейшей деятельности СОЮЗЛЕГПРОМа является повышение эффективности научно-производственного сотрудничества» [6].

Подобные трансформации в отрасли позволят достичь реализации концепции «Фабрики будущего» (рис. 2), которая предполагает создание современных производств нового поколения для изготовления глобально конкурентоспособной и кастомизированной продукции, а также для

решения актуальных задач по импортозамещению и развитию высокотехнологичного экспорта российской продукции на основе применения передовых производственных технологий с эффективным применением концепции открытых инноваций и трансфера передовых наукоемких технологий [7].

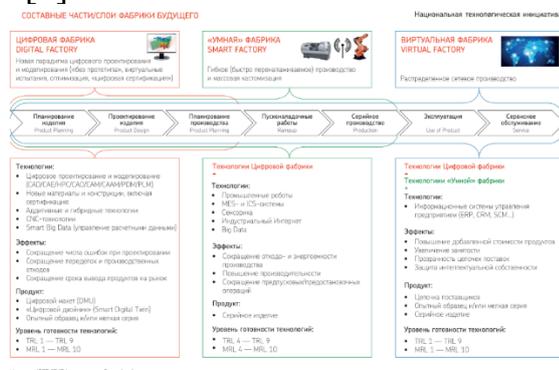


Рисунок 2 – Фабрика будущего. Источник [7].

### Список использованных источников:

1. Информационный ресурс «Национальные проекты». URL: <https://национальныепроекты.рф/new-projects/kadry/> (дата обращения 15.02.2025)
2. Юхина Е.А., Юхин С.С. К вопросу об управлении гибкостью инновационного процесса // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития: сборник научных трудов: к 110-летию профессора Т.Б. Поляка / Минобрнауки РФ; МГУДТ. – М: ФГБОУ ВО "Московский государственный университет дизайна и технологии", 2016. С. 219-223.
3. Атлас новых профессий. URL: <https://atlas100.ru/catalog/> (дата обращения: 19.02.2025).
4. Совина А.Р., Державина А.Д. Значение профессиональной ориентации и кадрового обеспечения новых профессий для легкой промышленности // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 4: Промышленные технологии. – 2024. – № 3. – С. 55-62.
5. Всероссийский отраслевой семинар-совещание в рамках МНПФ «SMARTEX – 2024». URL: [https://vkvideo.ru/video-166515133\\_456239954?t=5m21s](https://vkvideo.ru/video-166515133_456239954?t=5m21s) (дата обращения: 15.02.2025)
6. Национальная технологическая инициатива. Фабрики будущего. URL: <https://technet-nti.ru/article/fabriki-buducshego> (дата обращения: 10.01.2025)
7. Разбродин А.В., Трещалин М.Ю. Союзлегпром: перспективы развития текстильной и легкой промышленности России и гармоничное построение отечественного рынка современной и высококачественной продукции // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2017. – № 6(372). – С. 5-11.

© Совина А.Р., 2025

УДК 658.336

## ВЛИЯНИЕ ПОСТОЯННОГО ОБУЧЕНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ КОМАНДЫ

Суханова В.А.

*Государственное казенное образовательное учреждение высшего образования  
«Российская таможенная академия», Люберцы*

Семиколенова Е.Д.

Научный руководитель Лобачева А.С.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Государственный университет управления», Москва*

В современном мире важным этапом в жизни большинства людей является устройство на работу, а также обучение и переобучение на рабочем месте. Сейчас изменения происходят с высокой скоростью, поэтому эффективность команды становится необходимым составляющим успешной командной работы, а непрерывное обучение играет ключевую роль в ее развитии.

Обучение персонала – это мероприятия, направленные на укрепление профессиональных и управленческих навыков сотрудников организации [1]. Важно понимать, что развитие сотрудников на рабочем месте не должно сводиться только к формальному образованию и курсам, оно охватывает и неформальное обучение, менторство и наставничество, передачу знаний и опыта.

Профессионально подготовленные обученные сотрудники способны более эффективно вести коммуникацию, решать производственные задачи, управлять своим временем, участвовать в командной работе и принимать стратегически важные управленческие решения. Все эти аспекты приводят к уменьшению ошибок на рабочем месте, а также повышению производительности труда в организации. Кроме того, сотрудники, которые стремятся к постоянному обучению, более удовлетворены своей деятельностью, они мотивированы расширять свой потенциал и уровень профессиональных знаний, что положительно влияет на эффективность рабочих процессов.

Стоит помнить, что постоянное обучение влияет не только на индивидуальные и профессиональные навыки работника, но и на командное сотрудничество. Взаимодействие с коллегами во время прохождения обучения: курсы, мастер-классы, тренинги влияют на повышение командного духа, установление доверительных отношений, что благоприятно сказывается на улучшении результатов совместной деятельности и коммуникации, а также уменьшении конфликтных ситуаций.

Благодаря развитию науки и технологий, проводить обучение на рабочем месте стало гораздо проще. Сейчас существует множество

платформ для онлайн-обучения, а также виртуальных деловых игр, тренингов и мастер-классов, которые способствуют обучению и развитию командной работы в любое удобное время и в комфортной обстановке. Это также очень помогает командам, которые работают удаленно, поскольку в них может снижаться уровень производительности труда из-за сложной коммуникации. Рассмотрим несколько основных трендов в развитии и обучении персонала, которые активно стали набирать популярность в организациях для повышения вовлеченности сотрудников:

1. Геймификация. Данный вид обучения подразумевает применение игровых элементов в рабочей среде, благодаря которым, игрок может раскрыть свой потенциал, получить необходимый профессиональный опыт и яркие эмоции. Геймификация на рабочем месте может научить сотрудников слаженно работать в команде, примерять на себя разные игровые роли и способствовать сплоченности коллег, кроме того, этот вид обучения предполагает динамичное и запоминающееся изучение нового материала или применение знаний на практике.

2. Искусственный интеллект. Обучение сотрудников при помощи нейросетей может заметно упростить жизнь, поскольку благодаря им можно создавать уникальные курсы, изучать новые материалы, решать кейсы, обрабатывать огромное количество информации, писать научные работы и делать презентации.

3. Мультиформатные материалы. Для поддержания интереса в обучении сотрудников, можно прибегнуть к разным видам подачи материала. Например, сочетать видеоматериалы с информационными статьями, давать аудиоматериалы и материалы из учебных пособий. При помощи комбинирования информации разнообразными путями, сотрудникам станет легче и интереснее воспринимать новые материалы и запоминать их.

4. Обучение через социальные сети. Удобство данного метода заключается в том, что из любой точки мира можно зайти в Интернет и найти необходимые для себя материалы. В социальных сетях можно проходить курсы, решать кейсы и тесты, общаться с коллегами по рабочим вопросам и слушать полезные вебинары.

5. Микроленинг или микрообучение. Такой подход включает в себя обучение по небольшим модулям, что позволяет затрачивать меньше времени на его прохождение, а также легче усваивается работниками. После микроленинга обычно проходят групповые обсуждения или активности, применяются новые знания и закрепляются на практике.

6. Сторителлинг. Данный метод может подойти для адаптации и обучения сотрудников на новом месте. С помощью «историй» работника погружают в специфику организации, знакомят ее с корпоративной культурой, а также традициями и ценностями [2, 3, 4, 5].

Все перечисленные тренды для развития и обучения персонала можно применять на рабочем месте и адаптировать под ту или иную организацию. Они способствуют повышению продуктивности и эффективности работы сотрудников, повышают заинтересованность и желание развиваться и предполагают развитие тех или иных профессиональных навыков.

Стоит отметить, что корпоративное обучение играет важную роль для развития того или иного бизнеса, оно помогает продвигаться на рынке и оставаться конкурентоспособным. Следовательно, компаниям необходимо вкладывать инвестиции и другие ресурсы для реализации мероприятий по обучению сотрудников как в профессиональном плане, так и в личном развитии.

Существуют основные виды обучения персонала в зависимости от целей и потребностей организации.

**Подготовка персонала.** Данный вид обучения нацелен дать новым сотрудникам или тем, кто занимает новые должности, базовые знания и навыки, необходимые для выполнения работы. Помочь в этом могут вводные и адаптационные курсы, ориентационные программы, тренинги по обучению работе с программным обеспечением и иное. Таким образом, «новичок» сможет быстрее погрузиться в новую среду, снизить уровень стресса и ускорить процесс адаптации на рабочем месте, что, в свою очередь, минимизирует ошибки и увеличит уровень продуктивности.

**Переподготовка персонала.** Этот вид обучения необходим, когда сотрудники должны освоить новые навыки, существенно отличающиеся от их текущей квалификации и требующиеся им для выполнения новых поставленных задач. К преимуществам данного обучения можно отнести: снижение текучести кадров, повышение гибкости и сохранение стабильности в командной работе.

**Повышение квалификации персонала.** Данный вид обучения направлен на углубление сотрудников в их профессиональной среде для усовершенствования уже имеющихся навыков и знаний. Он может включать в себя семинары, курсы по повышению квалификации, тренинги по развитию лидерских качеств, обучение новым стандартам и нормам в профессиональной деятельности [6].

Таким образом, качественно подобранное обучение персонала поможет максимально эффективно использовать ресурсы и развивать потенциал команды.

На основе данных, представленных рекрутинговой компанией «ANCOR», занимающейся исследованиями и опросами в организации развития персонала, можно отметить изменения, произошедшие с внедрением постоянного обучения сотрудников организаций в различных отраслях деятельности в 2024 году по сравнению с 2023 годом (рис. 1).

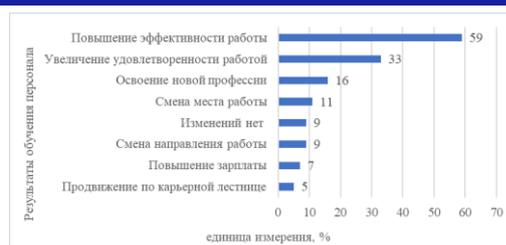


Рисунок 1 – Изменения после прохождения обучения персонала в 2024 году, % (составлено авторами по [7])

Как видно из рисунка, по мнению сотрудников, влияние обучения персонала существенно. Среди опрошенных 59% отметили, что после внедрения обучающих программ эффективность работы увеличилась. Респонденты (33%) также выделили повышение удовлетворенности работой как одно из преимуществ обучения персонала. 16% голосовавших указали на такой результат прохождения обучающих программ, как освоение новой профессии. 11% опрошенных после обучения сделали выбор в пользу смены места работы, а остальная часть респондентов отдала свои голоса за такие аспекты, как повышение заработной платы (7%) и продвижение по карьерной лестнице (5%). Лишь 9% голосовавших отметили, что изменений нет после реализации мероприятий по развитию сотрудников организации.

Таким образом, результаты опроса показывают значимость постоянного обучения персонала. Развитие сотрудников приносит пользу как индивидуально, так и для всей организации в целом. Помимо улучшения профессиональных навыков, развивается социально-корпоративная организационная среда, что не менее важно для увеличения эффективности деятельности. При качественном и должном подходе к обучению персонала и повышению его квалификации можно достичь максимальную эффективность и производительность труда.

Кроме того, в рамках исследования мы создали короткий опрос в социальной сети, в котором приняли участие 100 респондентов, работающих в разных компаниях. Целью опроса было определить, как постоянное обучение может влиять на эффективность работы команды. По полученным данным 60% опрошенных считают, что постоянное обучение на рабочем месте действительно повышает их квалификацию. 67% респондентов утверждают, что благодаря обучению взаимоотношения в рабочей команде улучшились. Большинство участников, то есть 73% согласны с тем, что благодаря постоянному обучению они смогут справиться с постоянными вызовами и адаптироваться к изменениям на рынке. 90% людей, принимающих участие в опросе, согласны с тем, что нужно постоянно инвестировать в обучение сотрудников.

Исследование роли профессионального обучения на эффективность работы команды позволило понять, что в условиях бизнеса и быстро меняющегося рынка труда, необходимо активно применять программы для

развития сотрудников. Это поможет не только повысить уровень квалификации сотрудников, но и поспособствовать устойчивости к изменениям, повысить коммуникацию и командный дух, а также стимулировать к трудовой деятельности и профессиональному росту.

Важно продолжать модернизировать и внедрять методы обучения на рабочем месте, что увеличит качество работы сотрудников и повысит производительность их труда. В свою очередь, инвестиции в постоянное обучение будут оказывать долгосрочное воздействие на престиж и успех компании.

#### **Список использованных источников:**

1. Соловьёв Д.П., Илюхина Л.А. Учебное пособие. Обучение и развитие персонала. – Самара : Издательство Самарского государственного экономического университета, 2019. – 204 с.

2. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2019. – 320 с.

3. Кибанов А. Я., Митрофанова Е. А., Одегов Ю. Г. Управление персоналом: современные технологии обучения и развития : учебное пособие. – М. : Инфра-М, 2020. – 456 с.

4. Берк Дж. Обучение через социальные сети: новые подходы к развитию персонала // Журнал «Управление персоналом». – 2022. – № 5. – С. 34–41.

5. Джули Дирксен. Искусство обучать: как сделать любое обучение нескудным и эффективным / пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 276 с.

6. Иванов А. В., Петрова С. К. Современные подходы к обучению и развитию персонала в организациях : монография. – М. : Издательство «Профессиональная литература», 2022. – 312 с.

7. AANCOR : стаффинговая группа : [сайт]. – URL: <https://www.aancor.ru> (дата обращения: 01.03.2025).

© Суханова В.А., Семиколенова Е.Д., 2025

#### **УДК 339.1**

### **К ВОПРОСУ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ МЕТОДОМ ПОСТРОЕНИЯ МНОГОУГОЛЬНИКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

Фудина А.В., Ильина С.И.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Многофакторная оценка конкурентоспособности компании и оптимизация проектов ее развития с учетом ресурсных ограничений

позволяют составить прогноз конкурентоспособности компании в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Ключевыми составляющими составления прогноза конкурентоспособности компании в среднесрочной и долгосрочной перспективе являются (рис. 1): формирование сценарных условий развития компании с учетом влияния возможной волатильности внешней среды в прогнозный период, т.к. прогнозные оценки имеют высокую степень неопределенности, они даются в виде нескольких возможных сценариев, каждый из которых с определенной вероятностью может реализоваться в перспективный период; методический и модельный аппарат прогнозирования показателей конкурентоспособности компании; составление прогноза развития компании, в результате которого непосредственно определяются прогнозные показатели уровня конкурентоспособности.



Рисунок 1 – Алгоритм составления прогноза конкурентоспособности компании

Прогнозирование конкурентоспособности должно строиться на основе эффективности самого процесса прогнозирования, предполагающего оптимальное количество использования прогнозных параметров с целью определения формы и типа тенденции развития конкурентоспособности.

Входными данными для процесса прогнозирования будут являться: сценарные условия тенденций развития отечественной и мировой экономики, состояние рынков сбыта продукции, а также уровень цен на материалы и комплектующие изделия; результаты оценки показателей конкурентоспособности компании на отчетную дату; оптимальный портфель инвестиционных проектов развития компании.

Сценарные условия развития экономики являются внешними по отношению к компании. Хотя эти условия в основном не зависят от ее деятельности, но формируют и определяют состояние внешней среды и влияют на результаты деятельности компании. К показателям, характеризующим состояние внешней среды, относятся: темпы роста ВВП и инвестиций в основной капитал отечественной экономики, а также экономик стран, в которых расположены ключевые рынки сбыта продукции компании; усредненные показатели (российские и мировые) уровня цен на основные виды продукции компании; объем платежеспособного спроса на

продукцию компании, количество основных потребителей этой продукции и уровень закупочных цен на рынках сбыта, а также показатели долевого разделения рынка; прогнозируемые показатели уровня цен на рынках сырья, материалов, энергоносителей, используемых компанией для производства своей продукции; совокупная налоговая нагрузка на компанию и возможности ее краткосрочного и долгосрочного кредитования.

По мере достижения того или иного этапа прогнозного периода будет необходимо для анализа конкурентоспособности продукции использовать данные о производимой продукции, присутствующие в рассматриваемом периоде, а также параметры и оценки, характеризующие внешнюю среду, участников рынка, конкурентов.

Таким образом, представленная концепция прогнозирования конкурентоспособности продукции в виде сформированных тенденций развития, тогда как количественные и качественные параметры, а также ассортимент и номенклатура производства должны быть конкретизированы с учетом изменения рынка и внешней среды.

По мнению французских экономистов А. Олливье, А. Дайани, Р. Урсе, ключевых факторов конкурентоспособности предприятия должно быть восемь: 1) концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия; 2) качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов; 3) цена товара с возможной наценкой; 4) финансы – как собственные, так и заемные; 5) торговля – с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности; 6) послепродажное обслуживание, обеспечивающее предприятию постоянную клиентуру; 7) внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением; 8) предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности предприятия не только предвидеть запросы будущих потребителей, но и убедить их в своих исключительных возможностях удовлетворить эти потребности [1]. Оценка возможностей предприятия по названным факторам позволяет построить «гипотетический многоугольник конкурентоспособности предприятия» (рис. 2).



Рисунок 2 – Многоугольник конкурентоспособности предприятия

Уровень компетентности каждого предприятия – конкурента оценивается по восьми векторам. Например, выберем следующие направления для оценки: Концепция товара/услуги, на которой базируется деятельность предприятия. 1. Качество, выражающееся в соответствии

продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов. 2. Цена с наценкой. 3. Финансы: собственные, так и легко мобилизуемые финансовые ресурсы. 4. Торговля с точки зрения коммерческих методов и средств. 5. Послепродажное обслуживание, позволяющее предприятию закрепить за собой клиентуру. 6. Внешняя политика, представляющая собой способность предприятия управлять в позитивном плане своими отношениями с политическими властями, прессой, общественным мнением. 7. Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности предприятия не только предвидеть запросы будущих покупателей, но и убедить их в исключительных возможностях удовлетворить эти потребности.

Каждое направление обозначается на шкале вектора соответствующим делением (оценкой), а потом полученные 8 точек соединяются общей линией, накладывая многоугольники предприятий – конкурентов, можно выявить сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому. Многоугольник предприятия закрывает многоугольники конкурентов – идеальная ситуация, но так не бывает (нет таких фирм, которые были бы сильны по всем направлениям сразу).

Таким образом, предприятиям для выживания и удержания своих позиций необходимо быть конкурентоспособными – это значит знать свои сильные и слабые стороны, использовать весь потенциал организации для занятия лидирующих позиций в отрасли, осуществлять совершенствование систем управления, вести анализ деятельности конкурентов, предоставлять услуги в соответствии с требованиями рынка и потребителей.

#### **Список использованных источников:**

1. Ежова В.А. Методы оценки и прогнозирования конкурентоспособности предприятий: учебное пособие/ СПб.: ФГБОУВО «СПбГУПТД», 2020. - 37 с.

© Фудина А.В., Ильина С.И., 2025

**УДК 51-77**

## **РОЛЬ ТЕМПЕРАМЕНТА РАБОТНИКОВ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Хайытов Т.Я., Гвоздкова И.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Эффективность бизнес-процессов определяется совокупностью самых разных факторов, к которым относятся применяемые

производственные и управленческие технологии, обстановка в стране и мире, профессиональная компетентность и особенности поведения работников и т.д. Выявление психологических типов членов трудовых коллективов помогает максимизировать их работоспособность путем уменьшения трудовой напряженности и активизации разнообразных способностей и потребностей, полезных для организации.

Социально-психологические особенности человека формируются под воздействием генов поведения, активных в клетках его головного мозга, и факторов окружающей среды [1, 2]. Одной из таких особенностей является тип темперамента человека. Различают четыре типа темперамента: холерический, сангвинический, флегматический и меланхолический. Принадлежность к определенному типу темперамента формируется на основе совокупности двух характеристик, представленных в двух альтернативных вариантах: эмоциональная стабильность/эмоциональная нестабильность, экстраверсия/интроверсия [1, 2]. Холерики – эмоционально нестабильные экстраверты, сангвиники – эмоционально стабильные экстраверты, флегматики – эмоционально стабильные интроверты, меланхолики – эмоционально нестабильные интроверты.

Темперамент человека определяет его характер, скорость восприятия информации, отношения с окружающими и представление себя в обществе [1, 2]. Установлено, что люди рождаются с определенными свойствами, формирующими их темперамент [3]. К характеристикам темперамента, благодаря которым человек может справиться со стрессом, относятся предсказуемость поведения, оптимизм, адаптируемость к изменениям, высокий порог восприятия травмирующего события и реакции на него [4]. Влияние факторов окружающей среды на темперамент было продемонстрировано при проведении целого ряда исследований [1-4].

Выявление особенностей поведения работников, определяемых их принадлежностью к определенному типу темперамента, позволяет стабилизировать и гармонизировать их взаимоотношения, что, безусловно, способствует повышению эффективности любой деятельности. С холериком наиболее комфортно флегматику, который обладает способностью переносить его эмоциональные вспышки и привлекает холерика серьезностью, надежностью и ответственностью. С сангвиником хорошо взаимодействует меланхолик: иррациональные переключения первого не раздражают второго, дают ему новые впечатления и отвлекают от грустных мыслей.

При выборе целей и постановке задач для их достижения руководителям бизнес-процессов целесообразно учитывать влияние типов индивидуального темперамента не только на поведение работников, но и организацию всей производственной деятельности.

Работники-холерики активны, инициативны, энергичны, амбициозны, беспокойны, возбудимы, изменчивы, оптимистичны, импульсивны, могут

быть агрессивными, любят узнавать новое и стремятся к повышению компетентности. Их не нужно подгонять, проверять и специально мотивировать на работу, т.к. холерики самомотивированы на успех и достижения. Для руководителя такие подчиненные со временем становятся серьезными конкурентами.

Сангвиники отличаются работоспособностью, выносливостью, сдержанностью, деловитостью, общительностью, открытостью, стремятся к высокой компетентности в своей деятельности, выстраивают дружелюбные отношения с коллегами, могут проявлять навязчивость, дисциплинированы, стремятся к оптимальной организации рабочего времени, не нервозны и не суетливы, легко привыкают к новой обстановке, в условиях стресса сохраняют самообладание и контроль, критику со стороны руководителей воспринимают конструктивно, инициативны, беззаботны, часто бывают неформальными лидерами, быстро теряют интерес к тому, что становится для них неактуальным. Сангвиникам подходит деятельность, требующая высокой интенсивности.

Флегматики обязательны, старательны, ответственны, компетентны, образованны, медлительны, спокойны, сдержанны, ориентированы на исполнительскую работу, неинициативны, необщительны, хорошо справляются с задачами по анализу большого массива информации, надежны, составляют контингент стабильных сотрудников, преданных компании. Им подходят монотонные и рутинные участки работы, требующие тщательности и основательности. Их нужно контролировать и стимулировать к получению конкретного результата.

Подчиненные с сильно выраженным меланхолическим типом темперамента занимают ведомую позицию. Меланхолики не становятся неформальными лидерами, предпочитают не критиковать руководителей, нуждаются в поддержке, прислушиваются к советам, впечатлительны, чувствительны к переживаниям окружающих, стремятся к позитивной атмосфере в коллективе, тяжело переживают конфликты, в работе ориентированы на тщательное выполнение поручений, боятся ошибок, тревожны, необщительны, пессимистичны, избегают рисков, хорошо выполняют привычные для себя функции в соответствии со своим образованием и опытом. Меланхоликам подходят должности менеджеров по управлению персоналом, а при наличии развитых креативных способностей они могут стать результативными сотрудниками отделов рекламы, маркетинга и дизайна. Так как меланхолики склонны к переутомлению, им не подходят должности, требующие активного общения и умений убеждать.

Темперамент работников не получится изменить. Искусство управления заключается в том, чтобы найти правильную нишу для работников и эффективно использовать их сильные и ценные для общего дела качества.

Для выявления доминирующего типа темперамента разработаны различные методики тестирования. В работе [5] была использована тестовая методика, в которой респонденту предлагалось: 1) ответить на 20 предложенных тестовых вопросов, в каждом из которых надо было выбрать из четырех альтернатив, относящихся к разным типам темперамента, одно наиболее подходящее для человека утверждение (например, в вопросе № 1 такие альтернативы следующие: а) Вы суетливы и неусидчивы; б) Вы жизнерадостны и веселы; в) Вы хладнокровны и спокойны; г) Вы застенчивы и стеснительны); 2) определить, сколько раз были выбраны ответы «а», «б», «в» и «г», и, умножив полученные числа на 5, получить процентное содержание ответов, соответствующих каждому типу темперамента; 3) выявить свой доминирующий тип темперамента («а» – холерик, «б» – сангвиник, «в» – флегматик, «г» – меланхолик). Но в связи с тем, что со стороны целого ряда участников проведенного обследования были высказаны замечания по поводу требования указать в каждом тестовом вопросе ровно один вариант ответа, авторами было принято решение модифицировать использованную тестовую методику и предложить респондентам отмечать в каждом вопросе все те утверждения, которые им подходят, или не отмечать ни одного из них, если они не соответствуют психической деятельности человека. Тогда по каждому типу темперамента участник исследования может набрать от 0 до 20 утверждений вне зависимости от того, сколько ответов, соответствующих остальным типам, он отметил, что значительно повышает вероятность получения достоверных результатов. В зависимости от количества отмеченных утверждений, соответствующих определенному типу темперамента, было выделено три уровня его выраженности: низкий (0-7 ответов), средний (8-13 ответов) и высокий (14-20 ответов).

Статистическое обследование на выявление доминирующего или смешанного типа темперамента по модифицированной методике проводилось с февраля по март 2025 г. в Москве. В исследовании приняли участие 146 человек. Самым старшим респондентам было 59 лет, самым младшим – 18 лет. По окончании опроса его участникам были даны разъяснения об особенностях каждого типа темперамента и об их влиянии на результативность намеченной деятельности и на степень гармонизации межличностных отношений.

Степень достоверности результатов проводимых обследований зависит от количества людей, участвующих в опросах. Чем больше будет таких участников, тем точнее будут полученные результаты и тем больше усилий потребуется для таких исследований. Оценка степени достоверности результатов проводилась по формуле теории вероятностей и математической статистики [6, 7]:  $\Delta = |p - p^*| = k(\beta)\sqrt{p^*(1-p^*)/n}$ , (1);  $p^* = m/n$ , где  $\Delta$  – точность оценки удельного веса  $p$  людей с доминирующим или смешанным типом темперамента определенного вида;  $p^*$  – точечная

оценка  $p$ ;  $m$  – количество респондентов, у которых доминирует определенный тип темперамента;  $n$  – общее число участников опроса;  $k(\beta)$  – квантиль стандартного нормального распределения уровня доверия  $\beta$ , определяемый по таблицам для такого распределения [6].

В табл. 1 представлены результаты проведенного опроса с указанием величины  $\Delta$  для каждого доминирующего или смешанного типа темперамента при уровне доверия полученным экспериментальным данным, составляющем 0,8 ( $k(\beta) = 1,28$  для  $\beta = 0,8$ ).

Таблица 1 – Результаты обследования на выявление доминирующего или смешанного типа темперамента. Источник: получено авторами.

Доминирующий тип темперамента	Среднее значение	Медиана	Мода	Количество респондентов, $m$	Удельный вес респондентов, $p^* = m/n$	Точность, $\Delta$	Относительная ошибка, $E=100\%\Delta/p^*$
Холерик	7,57	7	4	19	0,13	0,035	27 %
Сангвиник	9,65	9,65	9	49	0,336	0,05	14,9 %
Флегматик	7,98	8	7; 8	30	0,205	0,043	20,9 %
Меланхолик	7,12	7	9; 4; 2	26	0,178	0,041	22,8 %
Холерик +сангвиник	-	-	-	6	0,041	0,02	51 %
Холерик +флегматик	-	-	-	1	0,007	0,009	126%
Холерик+Меланхолик	-	-	-	2	0,014	0,012	89 %
Сангвиник+Флегматик	-	-	-	4	0,027	0,017	63,6 %
Сангвиник+Меланхолик	-	-	-	5	0,034	0,019	56,5 %
Флегматик+Меланхолик	-	-	-	3	0,021	0,015	72 %
Сангвиник+Флегматик+Меланхолик	-	-	-	1	0,007	0,009	126%

Из данных, приведенных в табл. 1, можно сделать следующие выводы: 1) для получения более достоверных результатов надо опросить больше респондентов; 2) наиболее распространенным доминирующим типом темперамента у опрошенных является сангвинический тип; 3) приблизительно у 15 % респондентов преобладает смешанный тип темперамента; 4) эмоционально стабильными являются около 57 % участников опроса (это сангвиники и флегматики), что создает неплохие условия для повышения социально-психологической стабильности в самых разных ее проявлениях; 5) среди опрошенных примерно 51 % составляют экстраверты (холерики и сангвиники); б) холерикам и меланхоликам проще найти оптимального партнера для взаимодействия среди, соответственно, флегматиков и меланхоликов, т.к. флегматиков больше, чем холериков, а сангвиников больше, чем меланхоликов (это создает предпосылки для снижения уровня эмоциональной нестабильности и напряженности в трудовых коллективах); 7) средние и медианные значения выраженности всех типов темперамента находятся вблизи границы между их низким и средним уровнем.

Альтернативная оценка распространенности среди респондентов экстраверсии, интроверсии, эмоциональной стабильности и эмоциональной нестабильности проводилась путем подсчета суммарного количества ответов, соответствующих каждому из указанных свойств (ответы «а» и «б» соответствуют экстраверсии, ответы «в» и «г» – интроверсии, ответы «б» и «в» – эмоциональной стабильности, ответы «а» и «г» – эмоциональной нестабильности). В табл. 2 представлены результаты указанной оценки, из которых следует, что в пределах погрешности исследований они совпадают

с выводами, полученными на основе анализа данных табл. 1. Расчет величины  $\Delta$  осуществлялся по формуле (1) для уровня доверия полученным результатам, составляющего 0,8.

Таблица 2 – Оценка доминирования у респондентов экстраверсии, интроверсии, эмоциональной стабильности и эмоциональной нестабильности. Источник: получено авторами.

Тип доминирующего свойства	Среднее значение	Медиана	Мода	Количество представителей, m	Удельный вес представителей, $p^* = m/n$	Точность, $\Delta$	Относительная ошибка, $E=100\%\Delta/p^*$
Экстраверсия	17,22	18	18; 19	77	0,527	0,053	10 %
Интроверсия	15,1	15,1	16; 17	61	0,418	0,052	12,5 %
Экстраверсия + интроверсия	-	-	-	8	0,055	0,024	44 %
Эмоциональная стабильность	17,63	17	16	87	0,596	0,052	8,7 %
Эмоциональная нестабильность	14,69	14	13	46	0,315	0,049	15,6 %
Эмоциональная стабильность + эмоциональная нестабильность	-	-	-	13	0,089	0,03	33,8 %

В работе [8] и в более ранних исследованиях с большими выборками (несколько сотен человек) было установлено, что экстравертов и интровертов среди участников опросов примерно поровну. Таким образом, как следует из данных табл. 1 и табл. 2, результаты о соотношении экстравертов и интровертов, полученные в проведенных исследованиях, совпадают с учетом погрешностей с более ранними выводами.

Для упрощения процедуры статистической обработки результатов о распределении людей по типам темперамента могут быть использованы различные электронные ресурсы, к которым относятся не только средства табличного процессора Microsoft Excel, но и разнообразные онлайн-калькуляторы, размещенные в свободном доступе в сети Интернет [9].

В будущем планируется дополнить результаты проведенных исследований изучением гендерных аспектов полученных распределений, особенности которых могут оказать заметное воздействие на эффективность различной деятельности и, в частности, на результативность бизнес-процессов.

#### Список использованных источников:

1. Гвоздкова И.А. Экология человека: учебник. – Москва: КНОРУС, 2025. – 272 с.
2. Гвоздкова И.А., Яковенко Н.В., Сафонова И.В., Диденко О.В. Основы социальной экологии: учебное пособие. – Москва: КНОРУС, 2022. – 140 с.
3. Застенчивость и биология: гены, темперамент и мозг. URL: <http://www.kidly.ru/advice/psixologiya-detej/zastenчивost-i-biologiya-geny-temperament-i-mozg.html> (дата обращения 07.08.2024).
4. Гора Е.П. Экология человека. URL: <https://litmir.club/br/?b=111623> (дата обращения 31.08.2024).
5. Крепкова М.А., Гвоздкова И.А. Анализ результатов статистического обследования на тип темперамента // Международная научная конференция молодых исследователей «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации» (Социальный

инженер – 2024): сборник материалов. Часть 4. – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина», 2025. – С. 317 – 322.

6. Гвоздкова И.А. Теория вероятностей и математическая статистика (с практикумом) : учебное пособие. – Москва : КноРус, 2023.

7. Крепкова М.А., Гвоздкова И.А., Троицкая А.В. Роль самооценки работников в повышении эффективности бизнес-процессов в организации // Инновационное развитие техники и технологий в промышленности. Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Часть 5. – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А. Н. Косыгина», 2024. С. 88 – 93.

8. Крепкова М.А., Гвоздкова И.А., Соколова Н.О. Анализ результатов социологического исследования распределения студентов и аспирантов РГУ им. А.Н. Косыгина по социотипам // Международная научная конференция молодых исследователей «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации» (Социальный инженер – 2023): сборник материалов. Часть 2. – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина», 2023. – С. 186 – 191.

9. Николайчева А.Р., Гвоздкова И.А. Электронные ресурсы для обработки результатов измерений показателей качества текстильных волокон и материалов // Инновационное развитие техники и технологий в промышленности: сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Часть 2. – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А. Н. Косыгина», 2023. С. 245 – 249.

© Хайытов Т.Я., Гвоздкова И.А., 2025

УДК 339.138

## ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ КОММУНИКАЦИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ EMAIL-МАРКЕТИНГОМ

Чередниченко А.О.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Белгородский государственный  
национальный исследовательский университет», Белгород*

В условиях глобализации и цифровизации бизнеса персонализация коммуникаций становится ключевым инструментом для повышения эффективности Email-маркетинга. Современные подходы к управлению маркетинговыми кампаниями позволяют не только увеличивать вовлеченность клиентов, но и формировать долгосрочные отношения, основанные на понимании их потребностей [1]. В данной статье будут рассмотрены современные научные подходы к персонализации Email-маркетинга, а также ее влияние на поведение потребителей и эффективность кампаний.

Персонализация в Email-маркетинге включает в себя использование данных о потребителях для адаптации контента и структуры писем. Этот процесс может быть разделен на несколько этапов: сбор данных, сегментация аудитории и создание релевантного контента. Исследования показывают, что использование персонализированных подходов значительно увеличивает открываемость писем и кликабельность ссылок [2].

Технологии автоматизации маркетинга открывают новые возможности для персонализации Email-коммуникаций. Например, интеграция систем управления данными (CRM) и алгоритмов искусственного интеллекта (ИИ) позволяет анализировать поведение клиентов и предсказывать их предпочтения [3]. Такие подходы значительно улучшают взаимодействие с клиентами, повышая их лояльность.

Персонализированные письма способствуют созданию более глубоких отношений с клиентами. Исследования показывают, что персонализированные кампании увеличивают вероятность совершения покупок, поскольку такие письма воспринимаются как более значимые [4]. Кроме того, исследование Patil подчеркнуло, что применение ИИ для создания гиперперсонализированного контента способствует увеличению вовлеченности [5].

Примером успешного применения персонализации является внедрение сегментированного подхода в кампанию компании Raflaamo [6]. Использование данных о предпочтениях клиентов позволило компании существенно увеличить эффективность маркетинговых рассылок.

Еще одно исследование подтвердило важность персонализации в сфере онлайн-доставки еды, показывая, что адаптация контента писем под индивидуальные предпочтения клиентов повышает уровень взаимодействия с брендом [7].

Современные технологии, такие как обработка естественного языка (NLP) и алгоритмы совместной фильтрации, открывают новые горизонты для Email-маркетинга. Как показали Singh et al., использование таких технологий позволяет создавать более точные рекомендации и персонализированные предложения [8].

Персонализация коммуникаций в системе управления Email-маркетингом является важным инструментом для улучшения взаимодействия с клиентами и увеличения конверсии. Исследования подтверждают, что персонализация увеличивает вовлеченность, способствует лояльности клиентов и позволяет компаниям достигать более высоких результатов. В условиях дальнейшей цифровизации внедрение персонализированных подходов становится необходимостью для сохранения конкурентоспособности.

Несмотря на значительные преимущества, Email-маркетинг сталкивается с рядом проблем: пользователи все чаще игнорируют

маркетинговые письма, воспринимая их как спам; отсутствие точных данных или их недостаток может привести к некорректной персонализации; компании должны соблюдать законы о защите персональных данных, такие как GDPR, что усложняет сбор и использование информации о клиентах; ошибки в алгоритмах автоматизации или некорректная интеграция технологий могут снизить эффективность кампаний; избыточное количество писем может привести к раздражению клиентов и снижению лояльности.

Для решения этих проблем необходимо сосредоточиться на создании качественного и релевантного контента, а также на внедрении передовых технологий анализа данных и автоматизации процессов. Этим вопросам будут посвящены наши дальнейшие исследования.

**Список использованных источников:**

1. Sahni N. S., Wheeler S. C., Chintagunta P. Personalization in email marketing: The role of noninformative advertising content // Marketing Science. 2018.
2. Singh G., Singh H., Shriwastav S. Improving email marketing campaign success rate using personalization // Springer. 2019.
3. Babet A. Utilization of personalization in marketing automation and email marketing: Master's Thesis // LUT University. 2020.
4. Kiselova H. Effective email marketing: an empirical study of the impact of personalized communication on customer engagement and purchase decisions. 2019.
5. Patil D. Email Marketing with Artificial Intelligence: Enhancing Personalization, Engagement, and Customer Retention. 2024.
6. Turunen L. Improving Effectiveness and Customer Experience with Personalized Email Marketing: Case: Raflaamo Newsletter // Theseus. 2021.
7. Jacob L. Personalization as an important email marketing tactic. 2023.
8. Singh D., Patel V., Bose D., Sharma A. Enhancing Email Marketing Efficacy through AI-Driven Personalization: Leveraging Natural Language Processing and Collaborative Filtering Algorithms // IJOAIA. 2020.
9. Muminov H. Personalization in email marketing: How to increase open rates and engagement // Journal of Artificial Intelligence Development and Ethics. 2024.
10. NSSSC Wheeler, Chintagunta P. Personalization in email marketing: The role of non-informative advertising content. 2016.

© Чередниченко А.О., 2025

УДК 336.71

## ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ РОССИЙСКИХ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В 2019-2023 ГОДАХ

Чесалова А.А.

Научный руководитель Ларионова А.А.

*Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования*

*«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва*

Финансовая стабильность отечественной банковской системы является одним из важнейших условий развития национальной экономики, залогом успеха экономических трансформаций и макроэкономического развития государства.

За последние годы на банковскую систему РФ оказывается повышенное давление внешнеполитической и экономической нестабильности, наблюдается тенденция убыточной деятельности некоторых банков в условиях санкций.

В научной литературе отечественные ученые выделяют различные факторы, влияющие на деятельность кредитных организаций, такие как объем ВВП, санкционное давление, инфляция, доступ к мировым рынкам, уровень развития цифровизации, объем государственной поддержки и др.

С 2019 г. Российская финансовая система потерпела множество потрясений, начиная с эпидемии коронавируса, заканчивая санкциями со стороны недружественных стран, что оказало колоссальное давление на функционирование кредитных организаций [1, 2, 5]. 2023 год характеризовался резким ужесточением проводимой Банком России денежно-кредитной политики. Банковский сектор сильно сократился – Банк России отозвал лицензии у многих кредитных организаций ввиду несоблюдения ими обязательных требований. Кризис в экономической среде повлиял на ухудшение качества активов банков и увеличения доли просроченной задолженности. У многих банков после событий 2022 года активы за рубежом были заморожены.

Обобщение и анализ теоретических выводов о степени влияния разных факторов позволили определить необходимость дальнейших исследований оценки финансовых индикаторов российских кредитных организаций в условиях нестабильной экономики на основе корреляционно-регрессионного анализа.

В научной литературе выделяют различные индикаторы деятельности кредитных организаций [3, 4, 6]. Однако в качестве зависимой переменной (Y) был исследован темп прироста чистой прибыли кредитных организаций

за 2019-2023 гг. (рис. 1) [7], так как именно он для целей исследования является наиболее информативным.

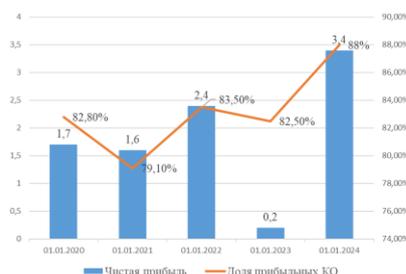


Рисунок 1 – Финансовый результат российских кредитных организаций

Несмотря на все негативные факторы, чистая прибыль банков росла в последние годы.

В качестве основных факторов, влияющих на чистую прибыль, были выбраны: X1 – индекс выпуска товаров и услуг по базовым видам экономической деятельности; X2 – индекс физического объема ВВП; X3 – инфляция.

На основе данных за 2019-2023 годы была сформирована таблица факторов и значений зависимой переменной для дальнейшего расчета регрессии (табл. 1).

Таблица 1 – Матрица для расчета регрессии

	X1	X2	X3	Y
2019	102.2	8.6	1.7	98.4
2020	97.3	12.8	1.6	95.7
2021	105.9	16.7	2.4	108.8
2022	98.8	14.9	0.2	93.3
2023	103.6	16.3	3.4	105.5

Согласно методу наименьших квадратов, вектор  $s$  получается из выражения:  $s = (X^T X)^{-1} X^T Y$ . В результате получен вектор коэффициентов регрессии  $s = (-26.2329; 1.1567; 0.3865; 2.0141)$ . Уравнение регрессии (оценка уравнения регрессии) имеет вид:  $Y = -26.2329 + 1.1567X_1 + 0.3865X_2 + 2.0141X_3$

Также были найдены парные коэффициенты корреляции (табл. 2) по формуле:  $r_{x,y} = \frac{\bar{x} \cdot \bar{y} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{s(x) \cdot s(y)}$

Таблица 2 – Матрица парных коэффициентов корреляции

-	y	x1	x2	x3
y	1	0.9236	0.5097	0.8327
x1	0.9236	1	0.3354	0.6725
x2	0.5097	0.3354	1	0.301
x3	0.8327	0.6725	0.301	1

Наиболее сильная линейная связь у темпа роста прибыли наблюдается с индексом выпуска товаров и услуг, наиболее слабая – с объемом ВВП. Между факторами не наблюдается тесной линейной связи.

Далее рассчитан множественный коэффициент корреляции через матрицу парных коэффициентов регрессии – его значение равно 0.99. Можно сделать вывод о том, что оцениваемая связь между выбранными факторами и признаком Y и факторами X<sub>i</sub> является довольно сильной.

При расчете коэффициента детерминации  $R^2$  было получено значение, равное 0.98, что говорит о достаточном уровне достоверности полученного уравнения регрессии. Таким образом, итоговое уравнение регрессии имеет вид  $Y = -26.2329 + 1.1567X_1 + 0.3865X_2 + 2.0141X_3$

Константа оценивает агрегированное влияние прочих факторов на результат  $Y$  и означает, что прирост чистой прибыли банков при отсутствии  $x_i$  был бы отрицателен. увеличение индекса выпуска товаров и услуг по базовым видам экономической деятельности на 1 % приводит к увеличению прироста прибыли кредитных организаций ( $Y$ ) в среднем на 1.157%; увеличение индекса физического объема ВВП на 1%. приводит к увеличению прироста прибыли кредитных организаций в среднем на 0.387%; увеличение инфляции на 1% приводит к увеличению  $Y$  в среднем на 2.014%. Таким образом, инфляция имеет наибольшее положительное влияние на прирост доходов банков.

Это можно объяснить тем, что при росте инфляции (и как следствие, инфляционных ожиданий населения) наблюдается тенденция к росту процентных доходов банков. Также играет большую роль государственная поддержка, т.к. в кризисный период государство смягчало регуляторные меры, путем снижения отчислений в резервы по проблемным активам, а также расширения программ льготного кредитования. Кроме того, из-за инфляции в рассматриваемый период сильно ослаб курс рубля, что привело к положительной переоценке валютных активов.

#### **Список использованных источников:**

1. Андреева Т.Ю. Особенности деятельности банковских и небанковских кредитных организаций в банковской системе Российской Федерации.// Вестник молодых ученых самарского государственного экономического университета № 1 (41) 2020. – С.17-20

2. Волков А. А. Как пандемия COVID-19 повлияла на банковский сектор РФ?/ Волков А. А.// Журнал экономических исследований. Том 7 № 2 , 2021. С. 1

3. Зайнукова Л.Р., Криони О.В. Определение всех банковских индикаторов и их классификация.//Вестник науки. – 2024. – С. 124-126

4. Кроливецкая В.Э., Масловская Е.О. Индикаторы финансовой устойчивости банковской системы.// Экономика и банки. – 2022. – С.3-9

5. Кудрявцева В.А., Андросова И.В. Реализация стратегии устойчивого развития в коммерческом банке. В сборнике: Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2023). сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство). Москва, 2023. С. 37-42.

6. Тылбыкова Е.П. Анализ финансовых показателей деятельности коммерческого банка/ /Конкурс молодых учёных. Сборник статей IV Международного научно-исследовательского конкурса. Пенза, 2020. С. 90-93

7. Центральный банк Российской Федерации. Статистика. Лицензии банков. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cbr.ru/statistics/bank\\_sector/lic/](https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/)

© Чесалова А.А. 2025

УДК 658.5

## **РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В АВТОМАТИЗАЦИИ PR-КАМПАНИЙ И УЛУЧШЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Шарапова Е.К., Бузькевич А.О.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

В современном мире вследствие развития новых технологий идёт активное применение инновационных инструментов, которые значительно упрощают проведение PR-кампаний и улучшают бизнес-процессы организации. К таким технологиям относится искусственный интеллект (ИИ). Он стремительно интегрируется в различные сферы деятельности и его применение позволяет автоматизировать рутинные задачи, повышать эффективность и точность операций, а также открывает новые возможности для взаимодействия с аудиторией. В данной статье будет рассмотрена роль ИИ в автоматизации PR-кампаний и его влияние на оптимизацию бизнес-процессов в организациях.

Искусственный интеллект (ИИ) – область компьютерных наук, посвящённая созданию систем, способных выполнять задачи, обычно требующие интеллектуальных способностей человека. Программы искусственного интеллекта представляют вычисления в разных областях по интересам человека [2]. Исследователь Назипов Р.С. называет три основных вида искусственного Интеллекта по широте и принципам функционирования:

1. Искусственный узкий (слабый) интеллект (Artificial Narrow Intelligence, ANI) – ИИ, специализирующийся на решении определённых задач, например, распознавании речи в играх и при переводе.

2. Искусственный общий интеллект (Artificial General Intelligence, AGI) – ИИ, способный решать интеллектуальные задачи так же, как это делает человек.

3. Искусственный суперинтеллект (Artificial Superintelligence, ASI) – ИИ, превосходящий возможности человеческого интеллекта практически во всех областях [4].

На сегодняшний день в бизнесе используются в основном системы со слабым искусственным интеллектом, выполняющие конкретные функции – от чат-ботов и виртуальных помощников до программ анализа данных и прогнозирования. Далее будет представлен анализ наиболее популярных и востребованных продуктов с ИИ, которые используются организациями для улучшения бизнес-процессов.

Чат-боты и виртуальные ассистенты. Раньше крупным компаниям требовался полный штат сотрудников, чтобы предоставлять потребителям информацию о товарах, а также отвечать на часто задаваемые вопросы. Теперь, с появлением чат-ботов, все эти процессы были автоматизированы и со временем значительно сократились. Например, крупные российские банки, такие как Сбер, ВТБ или Т-Банк, используют виртуальных помощников, которые помогают клиентам выполнять простые операции и предоставляют информацию о существующих продуктах и услугах [5].

Системы предиктивной аналитики. ИИ позволяет анализировать большие объёмы данных и делать прогнозы на их основе. Такие системы применяются в финансовой сфере для оценки кредитных рисков, в логистике – для прогнозирования спроса, а в промышленности – для предсказания отказов оборудования. В России предиктивную аналитику используют, например, в Газпроме и РЖД.

Биометрические системы распознавания. Технологии распознавания лиц, голоса и отпечатков пальцев используются в системах безопасности, банках и ритейле. Например, в Сбере биометрия применяется для авторизации клиентов, а системы распознавания лиц внедряются в московском метро для оплаты проезда.

Роботизированные системы автоматизации процессов (RPA). RPA (Robotic Process Automation) – это технология, позволяющая настраивать программных роботов на выполнение повторяющихся задач, которые раньше выполнялись людьми. RPA-боты взаимодействуют с интерфейсами информационных систем, имитируя действия человека, но делая это быстрее и без ошибок [1]. RPA активно применяется в банках (ВТБ, Альфа-Банк) и страховых компаниях.

Системы интеллектуального видеонаблюдения. ИИ используется в системах видеонаблюдения для обнаружения подозрительного поведения, распознавания лиц и анализа потоков людей. В России такие технологии применяются в проекте «Безопасный город» и на транспорте (например, в аэропортах и метро).

Персонализированные рекомендательные системы. Онлайн-ритейл и медиасервисы используют ИИ для формирования персонализированных

рекомендаций. Такие системы внедрены в российских маркетплейсах (Ozon, Wildberries), а также в стриминговых сервисах (Кинопоиск, Okko).

Автоматизированные системы управления персоналом. ИИ применяется для подбора персонала, анализа анкет и резюме, а также оценки продуктивности сотрудников. В России такие технологии разрабатываются, например, в HeadHunter и российских HR-Tech стартапах.

Системы машинного перевода. Нейросетевые переводчики используются в международном бизнесе и государственных структурах. Яндекс.Переводчик и Promt активно развивают технологии машинного перевода.

Интеллектуальные системы управления транспортом. ИИ помогает оптимизировать движение общественного транспорта, снижать пробки и управлять логистикой. Технологии ИИ используются в проектах «Умный город» и на транспорте (например, Яндекс.Навигатор).

Генеративные модели контента. ИИ применяется для создания текстов, изображений, музыки и даже кода. Чаще всего применяется при работе со СМИ и в IT-компаниях.

Эти возможности также применимы и при проведении PR-кампаний, особенно при производстве PR-контента, который помогает в продвижении. К возможностям искусственного интеллекта можно отнести создание текстового контента. Нейросети способны написать пресс-релиз, шаблон электронного письма или выполнить техническое задание специалиста по PR. Используя обработку естественного языка, ИИ может создать PR-отчёт, придумать интересные заголовки, разработать план статьи. Редактор имеет возможность внести необходимые правки после генерации. Помимо этого, ИИ может создавать иллюстрации, инфографику или баннеры без активной вовлечённости дизайнера, а также генерировать видео- и аудиоконтент благодаря преобразованию речи в текст, что впоследствии можно расшифровать, выявляя важные моменты и темы. Благодаря этому проверка новостей от СМИ занимает меньше времени. ИИ способен и усовершенствовать взаимодействие с аудиторией. Например, удалять оскорбительные комментарии.

Искусственный интеллект может быть также направлен на аналитику, оценку эффективности по количественным показателям PR-кампаний и медиа в целом, что поможет медиарынку эволюционировать и развиваться, поскольку станет возможно делегировать компьютеру алгоритмические задачи [2].

ИИ помогает и анализировать поведение клиентов в прошлом и настоящем, что используется для построения прогнозов и формирования индивидуальных предложений. Такой подход позволяет не только улучшить качество обслуживания, но и способствует долгосрочному удержанию клиентов. Более того, ИИ активно применяется для

предотвращения мошенничества и минимизации рисков, связанных с проблемными ситуациями [3].

Несмотря на активное внедрение искусственного интеллекта в сферу автоматизации бизнес-процессов и PR-кампаний, он не может полностью заменить человеческий фактор [2]. ИИ может анализировать данные и генерировать контент, но ему недоступно глубокое понимание эмоционального контекста и социального восприятия. Основное преимущество данной современной технологии заключается в его способности обрабатывать большие объемы данных, оптимизировать рутинные задачи и повышать эффективность коммуникаций. Однако креативная составляющая, эмоциональная глубина и стратегическое видение остаются прерогативой человека. ИИ выполняет аналитическую и техническую функции, анализируя потребительские предпочтения, прогнозируя тренды и автоматизируя взаимодействие с аудиторией. В то же время разработка уникальных креативных концепций, эмоциональное вовлечение и адаптация коммуникационных стратегий к изменяющимся социальным контекстам требуют человеческой интуиции и опыта.

Таким образом, искусственный интеллект играет ключевую роль в оптимизации PR-кампаний и бизнес-процессов. Его применение позволяет автоматизировать рутинные задачи, повышать эффективность операций, создавать персонализированный контент и улучшать взаимодействие с аудиторией. В бизнесе его внедрение позволяет оптимизировать процессы, снижать издержки и ускорять принятие решений в деятельности организаций, способствует их адаптации к современным условиям рынка, повышая конкурентоспособность и обеспечивая устойчивое развитие. При проведении PR-кампаний ИИ помогает анализировать медиaprостранство, прогнозировать репутационные риски и автоматизировать взаимодействие с аудиторией, что способствует повышению их качества проведения. Эффективный подход к автоматизации PR-деятельности и бизнес-процессов предполагает синергетическое взаимодействие искусственного интеллекта и специалистов, где данная современная технология берёт на себя обработку данных и техническую реализацию, а человек отвечает за смысловое наполнение и управление. Организациям важно постоянно следить за развитием искусственного интеллекта, адаптировать лучшие практики и экспериментировать с новыми возможностями для оптимизации процессов и построения бизнеса будущего.

#### **Список использованных источников:**

1. Van der Aalst W.M., Bichler M., & Heinzl A. (2018). Robotic process automation. *Business & Information Systems Engineering*, 60(4), 269-272.

2. Алгалиева Г.С., Шалкарбек А. Искусственный интеллект как фактор трансформации в PR, маркетинге и медиaprостранстве // Российская школа связей с общественностью. 2024. №33. URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-kak-faktor-](https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-kak-faktor)

transformatsii-v-pr-marketinge-i-mediaprostranstve (дата обращения: 09.03.2025).

3. Дудина К.С., Сафонова А.С. Оптимизация бизнес-процессов с использованием искусственного интеллекта // Научный аспект. – 2024. – № 5. – с. 3812-3819.

4. Назипов Р.С. Перспективы применения искусственного интеллекта в оптимизации бизнес-процессов компаний // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. №7-3 (94). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-primeneniya-iskusstvennogo-intellekta-v-optimizatsii-biznes-protsesov-kompaniy> (дата обращения: 09.03.2025).

5. Тасполат Е.А, Еримбет П.Ы., Абишева А.М., Ш.И. Одилова Ш.И. Роль искусственного интеллекта в автоматизации бизнес-процессов. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2024. – № 48 (547). – С. 11-12. – URL: <https://moluch.ru/archive/547/119822/> (дата обращения: 09.03.2025).

© Шаропова Е.К., Бузькевич А.О., 2025

**УДК 338.242.2**

## **ИССЛЕДОВАНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ И СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ ООО «ЛАБОРАТОРИЯ ГЕМОТЕСТ»**

Шестакова А.С., Симонова В.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва*

Современные медицинские лаборатории играют ключевую роль в обеспечении точной диагностики, оказании качественной медицинской помощи и предотвращении заболеваний. Для успешного функционирования и развития на рынке здравоохранения необходимо проводить комплексный анализ для дальнейшей оптимизации бизнес-модели и стратегии деятельности лабораторий. Для проведения комплексного анализа сосредоточим внимание на ООО «Лаборатория Гемотест» исследовав его бизнес-модель и стратегию функционирования в сфере медицинских лабораторий.

ООО «Лаборатория Гемотест» начала свою историю в 2003 году. Тогда основатель и будущий генеральный директор сети Рудем Газиев открыл первую лабораторию в Москве. Благодаря тому, что основатель сделал основной акцент на развитие, инновационность, внедрение новейших технологий и ноу-хау для всех слоёв населения, компания стала активно развиваться. В 2005 году была открыта 10-я по счету лаборатория, а с 2010-го года бренд стал активно развиваться по франчайзинговой модели. В период с 2010 по 2011 год было открыто 33 лаборатории в 8

городах России. В 2016 году сеть лабораторий «Гемотест» вышла на рекордный показатель, заключив 118 договоров. Общий доход сети «Гемотест» на конец 2016-го составил 3,5 млрд. рублей в год. Тогда же компания вошла в ТОП-3 среди франшиз, оказывающих клинико-диагностические услуги.

Разработка стратегии медицинской лаборатории имеет прямое влияние на ее деятельность и успешность на рынке здравоохранения. Стратегия помогает выделить уникальные преимущества лаборатории и на ее основе построить конкурентное преимущество на рынке, что способствует укреплению позиций и привлечению большего количества клиентов.

Одним из важных факторов, которые необходимо учитывать при разработке и анализе бизнес-модели любой организации, становится определение целевой аудитории и выявление предпочтений потребителей. Рассматривая ООО «Лаборатория Гемотест», необходимо глубокое понимание портрета целевой аудитории. Это позволяет выделить уникальные предложения и преимущества лаборатории, которые будут привлекательны именно для этой категории клиентов, что обеспечит конкурентное преимущество на рынке. Составление портрета целевой аудитории позволяет лучше ориентировать маркетинговые и финансовые ресурсы, оптимизировать бюджет и сосредоточиться на наиболее эффективных способах привлечения и удержания клиентов.

Проанализировав целевую аудиторию ООО «Лаборатория Гемотест», можно сделать следующие выводы: основными потребителями выступают в основном женщины в возрасте от 25 до 55 лет, проживающие в крупных городах-миллионниках. Род занятий и сфера деятельности не имеют значения, так как вопрос здоровья и необходимость в консультациях высококвалифицированных специалистов важна каждому. Большая доля потребителей придерживаются активной жизненной позиции, направленной на преобразование окружающего мира и контроль над ситуацией. Ключевыми драйверами совершения покупки выступают цена, высокий уровень квалификации медицинского персонала и наличие разнообразных медицинских услуг в одном месте. Клиенты, они же пациенты, сети приобретают услуги лаборатории как в рамках добровольного медицинского страхования, так и в рамках индивидуального комплексного медицинского обследования с целью определения общего состояния здоровья и выявления возможных проблем.

Не менее важным становится анализ целевой аудитории лаборатории с точки зрения влияния на спрос. Рассмотрим некоторые группы лиц сети лабораторий ООО «Лаборатория Гемотест», влияющих на спрос предоставляемых услуг. 1 группа – врачи и медицинский персонал. Они могут направлять пациентов на лабораторные исследования и рекомендовать конкретные лаборатории на основе их качества услуг и

репутации. 2 группа – страховые компании и программа медицинского страхования. Они могут определять, какую лабораторию выбирать для проведения тестов в рамках медицинского обслуживания, что может влиять на спрос на услуги конкретной лаборатории. 3 группа – пациенты. Их предпочтения, уровень дохода, степень беспокойства о своем здоровье и доступность лабораторных услуг также могут существенно влиять на спрос на эти услуги. 4 группа – конкуренты. Предложение и качество услуг других медицинских лабораторий также могут оказывать влияние на спрос на услуги конкретной лаборатории. Успешные медицинские лаборатории должны учитывать все эти факторы для эффективного управления спросом на свои услуги.

Обязательными этапами в комплексном анализе ООО «Лаборатория Гемотест» являются SWOT-анализ, построение модели пяти конкурентных сил М. Портера и анализ финансов с помощью ключевых коэффициентов. В процессе SWOT-анализа определяется видение перспективы развития медицинской организации, позволяющее разработать доктрину (предназначение, миссию), поставить стратегические цели и сформулировать задачи, которые необходимо решить для достижения поставленных целей, рассмотрим далее какие внутренние силы компании могут быть использованы для реализации внешних возможностей, а какие слабые стороны делают ее уязвимой перед угрозами рыночной среды [1] (табл. 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ ООО «Лаборатория Гемотест»

<p><b>Сильные стороны:</b> 1. Наличие современного медицинского оборудования; 2. Наличие высококвалифицированного медицинского персонала за счет высоких зарплат; 3. Наличие разнообразных пакетных предложений (в том числе программ лояльности); 4. Удобный график работы и большое количество точек.</p>	<p><b>Слабые стороны:</b> 1. Значительные затраты на закуп современного медицинского оборудования; 2. Значительные затраты на удержание высококвалифицированных специалистов; 3. Значительные усилия и затраты на поддержание высокого уровня оказания услуг.</p>
<p><b>Возможности:</b> 1. Стабильно высокий спрос на качественные платные медицинские услуги в России; 2. Продолжающийся стабильный рост объемов медицинских услуг по ДМС (по Добровольному медицинскому страхованию); 3. Постоянная помощь государства, участие частных клиник в системе ОМС; 4. Увеличение числа сетевых проектов.</p>	<p><b>Угрозы</b> 1. Ежегодный рост числа государственных и частных медицинских учреждений и увеличение конкуренции на медицинском рынке; 2. Введение новых регламентирующих законов на частную деятельность со стороны государства; 3. Рост цен на расходные материалы; 4. Снижение доходов населения.</p>

Далее перейдем к построению модели пяти конкурентных сил М. Портера. Данная модель позволяет рассмотреть ключевые факторы, определяющие конкуренцию в отрасли, и сформировать представление о потенциальных источниках угроз для компании. Метод основан на пяти факторах: «угроза появления новых конкурентов», «рыночная власть покупателей», «рыночная власть поставщиков», «угроза появления товаров-заменителей» и «внутриотраслевая конкуренция» [2] (рис. 1).



Рисунок 1 – диаграмма «Пять конкурентных сил М. Портера» ООО «Лаборатория Гемотест».

На основании рис. 1, можно отметить, что диаграмма в большей части охватывает две силы «Власть покупателей» (6 баллов) и «Власть поставщиков» (5 баллов). Такие баллы обусловлены тем, что покупатели являются основным источником дохода для лаборатории, на основе отзывов покупателей создается репутация организации, что влечет за собой высокий уровень влияния на деятельность лаборатории. Влияние поставщиков на компанию находится на высоком уровне, так как лаборатория не может существовать без зависимости от поставщиков ввиду того, что основная ее деятельность непосредственно касается расходных материалов в виде различных колб и пробирок для сбора и анализа биоматериалов. Наименьшим влиянием обладают «Угроза появления новых конкурентов» (2 балла) из-за высоких барьеров для входа на рынок ввиду большой доли рынка действующих лабораторий-лидеров, а также «Угроза от товаров-заменителей» (2 балла) – услуги по предоставлению консультаций высококвалифицированных специалистов и проведение подробного и качественного анализа биоматериалов не могут быть заменены полностью, однако активно внедряются экспресс-тесты и другие незначительные товары-аналоги.

На основе проведенного в рамках статьи анализа можно сделать следующие выводы по текущей бизнес-модели и стратегии компании ООО «Лаборатория Гемотест»: компания имеет ряд значительных конкурентных преимуществ – занимает большую долю рынка, выступает в качестве надежной франчайзинговой компании, имеет высокую репутацию среди потребителей; существуют ряд проблемных зон в области финансов – тенденция к снижению финансовой устойчивости и ликвидности организации; значительные угрозы для компании исходят в большей степени от внешней среды, связанной с политической и экономической ситуацией в стране; так как наибольшая конкурентная угроза исходит от потребителей и поставщиков, необходимо должным образом обеспечивать их потребности в виде внедрения различных программ лояльности, по отношению к поставщикам – активный поиск отечественных аналогов, при возможности вложения в их разработку.

**Список использованных источников:**

1. Агапова А.Р., Симонова В.А. Анализ рыночной среды компании как этап формирования ее стратегии на примере ООО Вайлдберриз. Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024) Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Москва, 2024. С. 16-19,

2. Жерукова А.Б., Симонова В.А., Ксенофонтова Х.З., Полянская О.А. Диверсификация рисков в предпринимательской среде в условиях социально-экономических изменений. Экономика и управление: проблемы, решения. Т.3 №6 (147), 2024. С.198-203

3. Савельева Е.А., Симонова В.А. Бенчмаркинг как лучший метод анализа отрасли. Инновационное развитие техники и технологий в промышленности. Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. Москва, 2024. С. 197-200

4. Сайт Ресурс БФО. URL: <https://bo.nalog.ru/>

© Шестакова А.С., Симонова В.А. 2025

## Авторский указатель

- Агапова А.Р., 4  
Ахмаджонов С.З., 127  
Бачаров И.А., 8  
Бикбулатова В.Э., 10  
Борисов Ю.Д., 13, 17  
Бузькевич А.О., 115, 229  
Бухарина Л.Ф., 21  
Бычковская Г.Е., 24  
Ветрова Е.А., 38, 158, 172  
Гандембул А.И., 27  
Гвоздкова И.А., 217  
Гончаров Н.А., 31  
Гришанина О.М., 35  
Дахнова Д.Д., 38  
Джан Цзяньдун, 41  
Досмуратова Д.А., 44  
Дымовских Е.А., 47, 52  
Дьячков С.А., 56, 59  
Жиброва В.В., 62  
Зернова Л.Е., 13, 56, 73  
Змеева Е.П., 65  
Зотикова О.Н., 31, 99  
Иванова Е.А., 87  
Иванова Ю.А., 69  
Ильина А.Д., 73, 77  
Ильина С.И., 35, 203, 214  
Кадыров А.И., 80  
Казакова Е.А., 176  
Киров К.А., 83  
Компанец А.А., 87  
Корнеев А.Г., 31  
Королева А.А., 90  
Коротина С.Р., 180  
Косюга А.С., 93  
Кудряшов В.Д., 96  
Лагуткин Д.А., 99  
Макаров Н.И., 104  
Манеров И.И., 109  
Маркелова Д.А., 109  
Маркелова К.Д., 112  
Марковская Я.И., 115  
Мийченко Е.Ю., 119  
Михайлов Н.О., 124  
Муродхожаева К.Б., 127  
Мухина В.А., 130  
Накарякова А.В., 132, 136  
Никитина А.В., 141  
Николаева А.А., 143  
Никулина А.Д., 147  
Оборина К.А., 150  
Огородов Д.В., 83  
Осадчая О.С., 124  
Пальчиковская С.А., 154  
Пестова В.В., 158  
Пинчук С.А., 163, 166  
Полякова М.А., 169  
Полякова П.П., 172  
Попова А.А., 176  
Правада Е.В., 180  
Романова А.А., 184  
Сабынина М.В., 187  
Садикова Н.Р., 127  
Сайкинов В.Е., 119  
Сараджева О.В., 69  
Семиколенова Е.Д., 210  
Сидорук А.А., 190, 194  
Симонова В.А., 4, 93, 233  
Синельщикова Е.А., 198  
Смирнова А.А., 203  
Совина А.Р., 206  
Степаненко К.А., 154  
Суханова В.А., 210  
Сырбу А.Д., 154  
Тачмурадов С.Б., 90, 109  
Тхориков Б.А., 41  
Фудина А.В., 214  
Хайытов Т.Я., 217  
Хожаев Д.Х., 127  
Чередниченко А.О., 223  
Чесалова А.А., 226  
Шарапова Е.К., 229  
Шестакова А.С., 233

## Научное издание

Всероссийская научная конференция молодых исследователей  
с международным участием  
«Инновационное развитие техники и технологий  
в промышленности (ИНТЕКС-2025)»

### Часть 3

#### В авторской редакции

Издательство не несет ответственности за опубликованные материалы.  
Все материалы отображают персональную позицию авторов.  
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

Подписано в печать «\_\_\_» \_\_\_ 2025 г. Формат бумаги 60x84/16  
Усл.печ.л. \_\_\_ Тираж 30 экз. Заказ № 169-Н/25

Редакционно-издательский отдел РГУ им. А.Н. Косыгина  
115035, Москва, ул. Садовническая, 33, стр.1  
тел./ факс: (495) 955-35-88  
e-mail: riomgudt@mail.ru  
Отпечатано в РИО РГУ им. А.Н. Косыгина