



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ



УНИВЕРСИТЕТ  
КОСЫГИНА

# СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

ВСЕРОССИЙСКОЙ НАУЧНОЙ КОНФЕРЕНЦИИ  
МОЛОДЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ  
С МЕЖДУНАРОДНЫМ УЧАСТИЕМ

## ЭКОНОМИКА СЕГОДНЯ:

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ  
И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

## ВЕКТОР 2025

**ЧАСТЬ 2**



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

---

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

**Всероссийская научная конференция  
молодых исследователей  
с международным участием  
«Экономика сегодня: современное состояние  
и перспективы развития»  
(Вектор-2025)**

**21 мая 2025 г.**

**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ  
Часть 2**

**МОСКВА - 2025**

УДК 33(06)  
ББК 65  
В85

**В85** Всероссийская научная конференция молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития» (Вектор-2025): сборник материалов / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство). Часть 2 – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина», 2025. – 288 с.

ISBN 978-5-00181-814-4

Сборник составлен по итогам Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития» (Вектор-2025), состоявшейся 21 мая 2025 г. в Российском государственном университете им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), г. Москва. В сборнике рассматриваются современные вопросы экономического развития общества и народного хозяйства, мировой экономики, менеджмента и маркетинга, управления финансами на предприятиях и в отраслях экономики.

Сборник предназначен для широкого круга читателей, интересующихся научными исследованиями и практическими решениями молодых исследователей – студентов, магистрантов, аспирантов организаций высшего образования.

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикуемых статей. Статьи представлены в авторской редакции. Ответственность за аутентичность и точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение законов об интеллектуальной собственности несут авторы публикуемых материалов.

При перепечатке материалов сборника статей Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития» (Вектор-2025) ссылка на сборник статей обязательна.

УДК 33(06)  
ББК 74:58:72

#### **Редакционная коллегия**

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

#### **Научное издание**

**ISBN 978-5-00181-814-4**

© Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», 2025  
© Коллектив авторов, 2025  
© Дизайн Андросова И.В., Бузькевич А.О.

УДК 657.631

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА  
В МИКРОФИНАНСИРОВАНИИ:  
КРЕАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ  
ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ПРОЗРАЧНОСТИ**

Евдокимова О.Н., Плешова М.С.

Научный руководитель Семенова Н.А.

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

Современная экономика находится в стадии глубокой трансформации, затрагивающей все отрасли, вызванной повсеместным внедрением цифровых технологий, которые радикально изменяют традиционные бизнес-процессы и управленческие подходы и сталкивается с необходимостью переосмысления функций управленческого учета, что особенно актуально для сектора микрофинансовых организаций (далее МФО), деятельность которых напрямую связана с обработкой больших массивов данных, оценкой рисков и контролем за финансовыми потоками.

Управленческий учет в данном контексте выступает как инструмент внутреннего контроля, ключевой механизм выработки стратегических решений и инструмент оперативного управления, но в условиях цифровизации экономики становится очевидным, что традиционные методы управленческого учета перестают удовлетворять требованиям времени, уступая место инновационным и креативным стратегиям.

Сошлемся на Артамонову К.А. и Семенову Н.А., которые утверждают: «В обеспечении непрерывности и эффективности функционирования экономических субъектов, независимо от их организационно-правовой формы, масштабов, отрасли деятельности и жизненного цикла, существенную роль играет учетно-аналитическая информация, необходимая для принятия управленческих решений, качество процессов создания, передачи и хранения которой определяется развитием цифровых технологий» [1, с.107].

Развитие информационных технологий открывает широкие возможности для внедрения инновационных, креативных стратегий повышения его эффективности и прозрачности, критически важных для конкурентоспособности и устойчивого развития сектора.

Цель данной статьи заключается в комплексном и системном анализе цифровизации управленческого учета в МФО с акцентом на креативные подходы повышения его эффективности и прозрачности, на обзор и обоснование современных цифровых технологий и методов, концептуальных подходов к формированию креативных стратегий

модернизации управленческого учета в МФО, учитывая их специфику функционирования, ресурсную ограниченность и необходимость быстрого реагирования, способствующих повышению качества управленческой информации, оперативности и результативности бизнес-процессов при этом исследование опирается на отечественный и зарубежный опыт, на актуальные научные разработки в области цифровой экономики и управленческих технологий.

Актуальность исследования определяется возрастающей ролью управленческой информации в реализации стратегических целей, повышения оперативности реагирования на изменения внешней среды и создания конкурентных преимуществ, на современном этапе цифровая экономика формирует новые парадигмы управления, где инновационные технологии выступают как средство автоматизации и драйвер развития новых моделей бизнес-процессов и аналитических инструментов.

Управленческий учет традиционно рассматривается как система сбора, обработки и анализа информации для обеспечения принятия обоснованных управленческих решений, основанная на привычных технологиях и рутинных процедурах, которые существенно уступают требованиям современной динамичной среды, но в условиях цифровизации его суть значительно трансформируется, потому что цифровые инструменты позволяют автоматизировать рутинные процессы, обеспечивать мгновенный доступ к аналитике и прогнозам, интегрировать учетные системы с внешними источниками данных, предоставляя доступ к информации полученной кредитными бюро, пенсионными и социальными фондами, государственными реестрами и иными структурами, при этом концептуальные модели и практические рекомендации по реализации существующих стратегий, обоснование их эффективности с теоретической и прикладной точек зрения значительно меняются.

Развитие управленческого учета в условиях цифровой трансформации базируется на теоретических постулатах системного анализа, теории инноваций, современных концепциях информационного и управленческого менеджмента, в основе исследования которых лежит комплексный анализ передовых практик и технологических решений [4].

Методологические основы заключаются в использовании методов сравнительного анализа, моделирования и сценарных подходов, что позволяет выявить ключевые компоненты креативных стратегий, установить их взаимосвязи и аналитические механизмы внедрения. Методологическая база цифровизации управленческого учета включает в себя использование таких технологий, как большие данные, облачные вычисления, VI-системы, искусственный интеллект, машинное обучение, блокчейн, автоматизированные способы обработки данных, методы сценарного анализа и роботизация учетных операций, при этом комплексное применение этих инструментов позволяет перейти от

ретроспективного учета к проактивному управлению, где ключевую роль играет предиктивная аналитика и своевременный контроль.

МФО функционируют в высокорискованной среде и среди постоянных инновационных угроз, где критическим фактором успеха является способность оперативно реагировать на изменения макроэкономической конъюнктуры и внутренние вызовы, с необходимостью внедрения новых подходов к управлению внутренней информационной средой, прежде всего к системе управленческого учета как основного источника информации для принятия решений, при этом особенности учета в МФО заключаются в необходимости тщательного мониторинга кредитных портфелей, оценки платежеспособности клиентов, управления резервами под возможные потери и соблюдения нормативных требований регуляторов.

Повышение эффективности и прозрачности системы управленческого учета посредством внедрения инновационных цифровых решений становится одной из приоритетных стратегических задач для МФО, так как цифровизация позволяет реализовать автоматическую идентификацию и верификацию клиентов на основе биометрических данных и искусственного интеллекта, динамическую оценку кредитных рисков с использованием алгоритмов машинного обучения, мониторинг платежной дисциплины в реальном времени, интеграцию с государственными и частными платформами для получения актуальной информации о заемщиках, что повышает внутреннюю эффективность МФО и способствует укреплению доверия со стороны клиентов и регуляторов.

Ключевыми аспектами становятся анализ современных цифровых технологий и их потенциала в сфере управления, разработка моделей креативных стратегий трансформации систем управленческого учета, экспертные оценки и практическое апробирование предложенных концепций.

Креативный подход в контексте цифровизации управленческого учета подразумевает выход за рамки стандартных решений и внедрение инновационных практик, разработку специализированных аналитических панелей, интеграцию блокчейн-технологий, внедрение прогнозной аналитики, автоматизацию комплаенс-процедур и геймификацию управленческого учета.

Вместо унифицированных отчетов целесообразно разрабатывать индивидуальные динамические дашборды и системы бизнес-аналитики для различных уровней менеджмента и форм запросов, использующих поступающую информацию в режиме реального времени, что позволяет получать релевантную информацию и адаптировать управленческие решения к изменяющимся условиям. Их визуальное представление данных способствует быстрому восприятию информации управляющими, повышая прозрачность бизнес-процессов и стимулируя формирование

своевременных решений, а применение технологии распределенного реестра обеспечивает прозрачность всех учетных операций и исключает возможность их фальсификации, что важно для формирования отчетности перед регуляторными органами и инвесторами.

Внедрение аналитики больших данных, создание систем, позволяющих не только хранить, но и анализировать массивы структурированных и неструктурированных данных, включая финансовую, клиентскую и операционную информацию, существенно повышает полноту аналитического решения, способствует выявлению новых закономерностей, помогает в моделировании сценариев развития и оптимизации процессов.

Использование машинного обучения и систем искусственного интеллекта для построения предиктивных моделей позволяет МФО отслеживать текущие показатели, предсказывать возможные сценарии развития ситуации, обеспечивает автоматизированную обработку информации, оценку рисков, прогнозирование поведения клиентов, автоматическую кластеризацию и сегментацию рынка, помогает адаптировать модели управленческого учета к изменяющимся условиям и выявлять скрытые связи что критически важно для управления рисками.

Организация инфраструктуры в облаке повышает масштабируемость, снижает издержки, обеспечивает удаленный доступ к управленческой информации, что действительно имеет значение для МФО с мобильным, небольшим или распределенным штатом, при этом в рамках креативной стратегии предполагается разработка децентрализованных систем, объединяющих внутренние и внешние источники данных, а внедрение роботизированных систем позволяет автоматизировать рутинные операции по сбору, обработке и формированию управленческих отчетов, освобождая ресурсы для стратегической деятельности и повышения качества аналитики.

Одной из главных проблем всех микрофинансовых организаций является соблюдение многочисленных нормативных и регуляторных требований, поэтому автоматизация комплаенс процессов позволяет значительно сократить издержки на контроль, уменьшить время на обработку мошеннических действий, снизить вероятность штрафов за нарушения.

Выделение креативных стратегий предполагает построение управленческих систем с использованием инновационных методов, нестандартных решений, творческих идей и междисциплинарных модельных подходов [3].

Первую стратегию можно назвать «Инновационная интеграция», которая объединяет системы аналитики, искусственного интеллекта и автоматизации в единую платформу, способную обрабатывать различные виды данных из разнообразных источников информации и предоставлять управленцам комплексные аналитические решения в реальном времени,

помогающие успешно управлять бизнесом, повышая их оперативность и глубину.

Вторая стратегия «Творческое моделирование сценариев», использующая технологии моделирования и симуляции, в особенности виртуальной и дополненной реальности, для визуализации развития событий и оценки потенциальных последствий решений, что способствует укреплению стратегических решений и повышению прозрачности процессов.

Третьей стратегией авторами было выбрана «Культурное внедрение инноваций», имеющей фокус на развитии внутриорганизационной культуры, поощряющей постоянное обучение, экспериментирование и внедрение новых технологий, что создает стимулы к развитию креативности и инновационной активности персонала, что подтверждается словами Н.А. Семеновой: «Алгоритмы ИИ предлагают инструменты для персонализированного обучения, обработки больших данных и разработки адаптивных образовательных платформ, способных динамически подстраиваться под уровень знаний пользователя» [2, с. 326].

Следующая стратегия «Открытые инновации и партнерство» особенно охотно принимается руководством МФО, с которым было проведено интервьюирование, потому что активное привлечение внешних экспертов, научных институтов и технологических стартапов для пилотирования новых решений повышает качество управленческого учета и позволяет значительно опережать конкурентов.

Пятая стратегия «Обучение и развитие компетенций управленческого персонала формирует навыки работы в условиях цифровых технологий, аналитического мышления и креативности, обеспечивает подготовку кадров к новым вызовам управленческой практики.

Шестая стратегия «Геймификация управленческого учета» на первый взгляд нестандартная идея, но внедрение элементов геймификации, достижение поставленных результатов или ключевых показателей эффективности в формате игры стимулирует сотрудников более активно участвовать в процессе учета и управления.

Реализация таких стратегий требует системного подхода, включающего этапы стратегического планирования, пилотирования новых решений, обучения персонала и развития корпоративной культуры инноваций, где важным аспектом является создание условий для прозрачности процессов через развитие системы внутреннего контроллинга, отчетности и обратной связи.

На теоретическом уровне, введение цифровых решений позволяет снизить операционные издержки, повысить оперативность принятия решений, увеличить точность прогнозов и аналитических заключений, практическая реализация обеспечивает более точное управление рисками,

повышая качество обслуживания клиентов и усиливая конкурентные позиции на рынке.

Цифровизация управленческого учета в МФО является неотъемлемым и стратегически важным процессом трансформации, который открывает широкие возможности для внедрения креативных стратегий повышения эффективности и прозрачности, инновационные технологии и методы позволяют создавать более динамичные, гибкие и адаптивные системы управленческой информации, способные своевременно реагировать на внешние и внутренние вызовы, обеспечивая стабильность и рост деятельности МФО, крайне важно в условиях усиливающегося регулирования и растущей конкуренции.

Перспективы дальнейших исследований связаны с изучением интеграции нейросетей в управленческий учет и разработкой новых моделей адаптивного учета в условиях турбулентной экономической среды, при этом реализация указанных стратегий требует системного подхода, междисциплинарных решений и развития организационной культуры инноваций. Такие практики могут стать основой формирования новой парадигмы управленческого учета в секторе микрофинансирования, способной обеспечить долгосрочное конкурентное преимущество, цифровизация управленческого учета из разряда модных трендов становится объективной необходимостью, без которой невозможна устойчивая работа и развитие МФО в XXI веке.

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

1. Артамонова, К. А., Семенова, Н. А. Особенности организации бухгалтерского учета для стартапов в условиях цифровизации / К. А. Артамонова, Н. А. Семенова // Учет и статистика. – 2024. – Т. 21, № 4. – С. 105-114.

2. Семенова, Н. А., Токарев, Д. А., Роль искусственного интеллекта в развитии финансовой грамотности / Д. А. Токарев, Н. А. Семенова // Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия : сборник научных статей 7-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Курск, 15 марта 2025 года. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 326-330.

3. МФО выставили на продажу рекордный объем долгов в 2024 году / Национальная Ассоциация Профессиональных Коллекторских Агентств. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: (свободный). – URL: <https://narca.ru/publishing/24599/> (Дата обращения 10.04.2025).

4. Перспективные направления развития рынка микрофинансовых организаций на 2025–2027 годы / Банк России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: (свободный). – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/165304/Consultation\\_Paper\\_19082024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/165304/Consultation_Paper_19082024.pdf) (Дата обращения 08.04.2025).

© Евдокимова О.Н., Плешова М.С., 2025

Евмененко Е.Д., Малько М.Я., Смирнова П.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

*«Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза,  
летчика-космонавта А.А. Леонова», Королев*

В последние годы искусственный интеллект стал неотъемлемой частью современной деловой среды. Одним из самых ярких проявлений этой трансформации стала технология Copilot. Она представляет собой интеллектуального помощника, который способен не только автоматизировать рутинные задачи, но и разрабатывать варианты управленческих решений, анализировать большие объемы данных и предлагать оптимальные стратегии для бизнеса.

Сегодня Copilot внедряется в различных сферах: от финансов и маркетинга до управления персоналом и клиентским сервисом, помогая компаниям повышать свою эффективность, снижать издержки и находить новые точки роста. Помимо этого, Copilot является гибкой системой, способной предлагать различные варианты кода, основываясь на уже написанном. Применяя данную систему, программисты значительно экономят время и силы на монотонных и рутинных задачах – инструмент анализирует код разработчика и предлагает улучшения и дополнения к текущему проекту. Copilot упрощает процесс программирования, предлагая мгновенные рекомендации и решения на основе опыта других разработчиков [1].

Виртуальные помощники также имеют возможность генерировать рекламные тексты, посты и статьи, экономя время. Copilot работает с программами Microsoft: Word, PowerPoint, Excel, Outlook и Teams. В Word, он генерирует текст, визуализирует данные и перефразирует абзацы. В Outlook создает краткие резюме писем для экономии времени. Крайне важно формулировать конкретные запросы для получения качественного результата. Он также способен адаптировать эмоциональную окраску текста.

Помимо этого, благодаря Copilot можно устно диктовать необходимую информацию, а после сможет оформить ее в статью с необходимыми параметрами. Это повышает скорость создания контента, но требует экспертного ввода, проверки и корректировки. Также ему подвластен анализ поведение клиентов, прогноз их потребностей и создание персонализированных сообщений, улучшая, при этом, коммуникацию. Приведем преимущества и недостатки применения технологий Copilot (табл. 1).

Таблица 1 – Преимущества и недостатки Copilot в бизнесе. Источник: составлено авторами на основе [2, 3]

| Преимущества применения Copilot                   | Недостатки применения Copilot                          |
|---|--|
| Автоматизация рутинных задач                      | Зависимость от качества и доступности данных           |
| Снижение операционных затрат                      | Высокая стоимость внедрения                            |
| Повышение производительности труда                | Проблемы конфиденциальности и безопасности             |
| Улучшение клиентского опыта                       | Риск ошибок и сбоев                                    |
| Улучшенная аналитика и прогнозирование            | Кадровые и обучающие барьеры                           |
| Снижение числа ошибок из-за человеческого фактора | Риск избыточной зависимости                            |
| Масштабируемость                                  | Зависимость от интернет-соединения и ИТ-инфраструктуры |

Более подробно данные технологии возможно рассмотреть на примере их интеграции с продуктами компании «Битрикс24». «Битрикс24» является пионером продвижения и внедрения ИИ для сферы бизнеса в России, в связи с этим компания уже сейчас использует текстовые модели и другие технологии искусственного интеллекта в своих разработках [4]. С недавнего времени платформа внедрила во все основные модули ИИ-помощник – Copilot. Несомненным плюсом инновации стало то, что она вводилась постепенно и имела хорошую информационную поддержку.

Проанализируем, как используется Copilot с различными модулями «Битрикс24» и его помощь бизнесу. Для общения внутри компании и с клиентами используются чаты. Copilot имеет возможность автоматизировать ответы на стандартные вопросы, что особенно полезно для служб поддержки или продаж. Например, если клиент задаёт типовой вопрос, инструмент может предложить готовый ответ, экономя время сотрудников. В CRM «Битрикс24» виртуальный помощник значительно упрощает управление клиентскими данными и улучшает процессы продаж. Он автоматически собирает и анализирует информацию о покупателях и даёт персонализированные рекомендации для дальнейших действий. Для задач на платформе «Битрикс24» Copilot автоматически создает и распределяет задачи на основе поступающей информации, будь то сообщения в чатах или новые данные из CRM. Он упрощает создание и редактирование текстов, автоматически исправляет грамматические ошибки, предлагает улучшить стилистику и может даже генерировать черновики текстов на основе заданных тем или ключевых слов. Наличие такой функции особенно полезно при подготовке писем, статей или маркетинговых материалов, в случае создания качественного контента в кратчайшие сроки. Виртуальный инструмент автоматически расшифровывает диалоги, переводя их в текст и выделяя ключевые моменты разговора для быстрого принятия решений и постановки задач. Помощник также умеет анализировать содержание звонков и предлагать дальнейшие действия. Если клиент упоминает о проблеме, Copilot может автоматически создать задачу для службы поддержки или отправить уведомление ответственному менеджеру. Каталог товаров также имеет наличие Copilot. Тут он поможет создать описание и выделить преимущества товаров: покупатели в интернет-магазине увидят основные характеристики товаров и смогут быстрее принять решение о покупке.

Благодаря новым сценариям Copilot в CRM, инструмент проанализирует разговор менеджера с клиентом на соответствие скрипту и подскажет, что можно улучшить. В CRM есть готовые скрипты продаж под разные сценарии: для новых клиентов, обработки жалоб, презентации новых товаров, что поможет быстро обучить менеджеров и повысить уровень сервиса [5].

Одним из самых необычных способов применения Copilot в бизнесе является использование его для создания генеративного искусства. ИИ-помощник обучен различным стилям и жанрам, и его можно использовать для создания уникальных и креативных произведений искусства, которое используется для создания различных форм рекламных продуктов.

Приведем основные направления развития Copilot для бизнеса (рис. 1).



Рисунок 1 – Направления развития Copilot для бизнеса. Составлено авторами

Однако, говорить о замене аналитиков ИИ-помощниками пока слишком преждевременно. Ключевые компетенции, связанные с пониманием бизнеса, стратегическим мышлением и коммуникацией, все еще остаются за человеком [6]. Искусственный инструмент также не заменяет глубокое понимание бизнес-процессов и нюансов принятия решений, но освобождает аналитиков для работы над стратегическими вопросами.

Copilot способен выполнять такие задачи, как подготовка сводок, создание черновиков отчетов, анализ данных с помощью запросов на естественном языке и разработка визуализаций, но при работе с многомиллионной сделкой важно, чтобы за цифрами контролировал человек.

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

1. Copilot – что такое. // Skyeng [сайт]: URL: <https://skyeng.ru/magazine/wiki/it-industriya/chto-takoe-copilot/> (дата обращения: 25.04.2025).
2. The Pros and Cons of Microsoft Copilot // Dexterous-Designs [сайт]: URL: [The Pros and Cons of Microsoft Copilot - Dexterous Designs Ltd](https://www.dexterous.com/blog/the-pros-and-cons-of-microsoft-copilot/) (дата обращения: 18.04.2025).

3. Дернова, А. С. Применение технологий искусственного интеллекта в системе управления качеством промышленного предприятия / А. С. Дернова, В. П. Вахидова, П. В. Смирнова // Молодежная наука в XXI веке: традиции, инновации, векторы развития : материалы VII Международной научно-исследовательской конференции, Оренбург, 25–26 апреля 2024 года. – Оренбург: Приволжский государственный университет путей сообщения, 2024. – С. 334-339. – EDN SXEGUU.

4. Искусственный интеллект в продуктах Битрикс: CoPilot и его возможности // Uplab: [сайт]/ - URL: <https://www.uplab.ru/blog/iskusstvennyu-intellekt-v-produktakh-bitriks-copilot-i-ego-vozmozhnosti/> (дата обращения: 19.04.2025).

5. CoPilot в Битрикс24: что это и как использовать // МТТ [сайт]: - URL: <https://www.mtt.ru/support/blog/copilot-v-bitriks24-chto-eto-i-kak-ispolzovat/> (дата обращения: 26.04.2025).

6. Will Microsoft's AI Copilot for Excel replace the need for analysts? // Keycuts [сайт]: - URL: <https://www.thekeycuts.com/dear-analyst-episodes-116-will-microsofts-ai-copilot-for-excel-replace-the-need-for-analysts/> (дата обращения: 20.04.2025)

© Евмененко Е.Д., Малько М.Я., Смирнова П.В., 2025

**УДК 004.91**

**ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ОБМЕНА ИНФОРМАЦИЕЙ  
ПУТЕМ ИНТЕГРАЦИИ  
МЕДИЦИНСКОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ  
С «1С:ПРЕДПРИЯТИЕ»**

Егоров Е.С., Бузик Т.Ф.

*Димитровградский инженерно-технологический институт –  
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения  
высшего образования «Национальный исследовательский  
ядерный университет «МИФИ», Димитровград*

В современном бизнесе информационные системы (ИС) играют ключевую роль, обеспечивая автоматизацию процессов информационного обмена между организациями и отделами, что позволяет ускорить выполнение бизнес-процессов.

В процессе автоматизации множества функций бизнес-процессов создаются ситуации, когда большой объем данных хранится и обрабатывается в различных ИС. В связи с этим для успешного функционирования организации возникает необходимость интеграции ИС.

Интеграция ИС рассматривается как процесс формирования сквозных бизнес-процессов между несколькими информационными системами [1],

обеспечивающий взаимодействие и совместную работу систем в рамках единой информационной среды.

Программная система «1С: Предприятие» является наиболее востребованным инфопродуктом в России для осуществления комплексной автоматизации деятельности организаций, охватывающей кадровый, управленческий, бухгалтерский и финансовый учет. Данная система обеспечивает возможность типовых и нетиповых интеграций с другими программными решениями. Интеграция соответствующих прикладных решений (конфигураций) программы позволяет управлять всеми аспектами деятельности нескольких компаний, одной компании, ее подразделений и разными направлениями бизнеса в универсальной рабочей среде [2].

Выявлено, что на современном этапе эффективно реализуется задача по автоматизации организации системы документооборота в части ведения медицинской документации в форме электронных документов. Установлено, что актуальным вопросом в данной сфере исследования, является разработка и автоматизация систем учреждения для обмена электронными медицинскими документами с федеральным реестром электронных медицинских документов.

Платформа «1С:Предприятие» поддерживает широкий выбор для возможности разработки интеграции с внешними системами, одним из которых является реализация HTTP-сервисов. В результате оценки предоставленных возможностей разработки процесса интеграции на платформе «1С:Предприятие» [3] выявлено, что реализация интеграции конфигурации «1С Больничная аптека 2.2» (БА) с внешней медицинской информационной системой (МИС) учреждения здравоохранения является важной и актуальной задачей.

С целью автоматизации процесса ведения электронной медицинской документации средствами интеграции «1С:Предприятие» БА с МИС проведены исследования по реализации процесса интеграции, направленного на автоматизацию обмена медицинской информацией между системами «1С:Предприятие» БА и МИС. Проведена подробная аналитика работы интеграции между 1С БА и МИС, а также выполнено исследование бизнес-процессов, участвующих в интеграционном решении.

При разработке интеграционного решения использовались расширения «1С:Предприятие», включающие в себя: общий модуль; HTTP сервисы (объекты метаданных) и их методы. Осуществлена разработка общего модуля с наименованием «МИС», проведена настройка его свойств. Установлена доступность модуля в режим «сервер». Данный общий модуль конфигурации содержит в себе основные процедуры по формированию и преобразованию запросов в JSON, подключение к БД, сопоставлению данных, формированию ответов для http-сервисов и преобразование полученных данных в результате запросов «1С:Предприятие» в структуру с дальнейшим преобразованием в JSON.

1С передает данные по принципам REST JSON, данные принимаются промежуточным сервисом и преобразуются в информацию в чистом виде, после чего промежуточный сервис начинает построение схемы XML для передачи в протокол МИС XML RPC. Промежуточный сервис может принимать запросы как от МИС в формате XML RPC, так и от «1С:Предприятие» в формате REST JSON.

Промежуточный сервис сам может обращаться к «1С:Предприятие» в формате REST JSON и так же может обращаться к МИС в формате XML RPC. Каждый запрос независимо откуда он поступает получает ответ, который проходит все стадии преобразования данных внутри промежуточного сервиса, таким образом промежуточный сервис является связующим звеном между «1С:Предприятие» и МИС. Все проходящие запросы через промежуточный сервис логируются.

Методы вызова промежуточного сервиса бывают нескольких типов: запрос, сформированный из «1С:Предприятие» БА на основе пользовательских команд; запрос промежуточного сервиса в «1С:Предприятие» БА на основе входных данных; запрос, сформированный из МИС на основе пользовательских команд; запрос промежуточного сервиса в МИС на основе входных данных; запрос, вызываемый таймером времени.

Интеграционное решение на базе «1С:Предприятие» с использованием расширения для адаптации конфигурации «1С:Предприятие» БА с МИС позволило автоматизировать, такие процессы как: ведение электронного складского учета, ведение электронного персонифицированного учета, поддержку актуальности хранимой информации объектов номенклатур, проведение электронной инвентаризации складов, обеспечение актуальной информацией МИС о лекарственных средствах для передачи электронных медицинских документов в федеральный регистр.

В рамках данной работы научная значимость заключается в том, что исследуемое и разработанное интеграционное решение направлено для автоматизации бизнес-процессов хозяйственной деятельности организации, таких как ведение складского учета и персонифицированного учета, что в свою очередь решает задачи по формированию статистики, аналитики и движения лекарственных препаратов, а также автоматизируется формирование ряда регламентированной отчетности.

Практическая значимость работы состоит в проведении комплексного анализа нормативно-правовых, технических, организационных аспектов применения современных информационных технологий в системе государственного медицинского учреждения.

Исследование процесса интеграции показало, что выбор продуктов «1С:Предприятие» представляют собой как важное и актуальное решение для автоматизации процессов и учета хозяйственной деятельности

медицинского учреждения. Продукты «1С:Предприятие» являются универсальным отечественным программным обеспечением, позволяющим не только автоматизировать процессы учреждения, но и дорабатывать и полностью разрабатывать новые автоматизированные решения с нуля, удовлетворяющие потребности учреждений индивидуально.

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

1. Технологии интеграции информационных систем [Электронный ресурс] // Хабр. □ URL: <https://habr.com/ru/articles/841862/> (дата обращения: 24.04.2025).

2. Почему выбирают программное обеспечение 1С [Электронный ресурс] // первыйБит. □ URL: <https://www.1cbit.ru/blog/pochemu-vybirayut-programmnoe-obespechenie-1s/> (дата обращения: 24.04.2025).

3. Описание и возможности 1С: Предприятие 8 [Электронный ресурс] // первыйБит. □ URL: <https://uljanovsk.1cbit.ru/blog/opisanie-i-vozmozhnosti-1s-predpriyatie-8/#:~:text=1С%3АПредприятие%20> (дата обращения: 24.04.2025).

© Егоров Е.С., Бузик Т.Ф., 2025

УДК 330.34

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ КАК ОСНОВА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ САМОДОСТАТОЧНОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Егорова В.В., Криворотова Д.А.

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

Международные экономические отношения Российской Федерации характеризуются сокращением дипломатического взаимодействия со странами Запада, уходом многих компаний с российского рынка, ограничением финансовых и технологических потоков, а также формированием новых альянсов в условиях трансформации экономики. Одними из векторов развития государства, несмотря на геополитические сложности, являются цифровизация экономики, разработка и внедрение инноваций: мобильных технологий, электронных вычислений, бизнес-аналитики и социальных сетей.

Президент Российской Федерации В.В. Путин (далее по тексту Президент) в своем Послании Федеральному Собранию 29 февраля 2024 года (далее по тексту Послание) отметил, что «в современных условиях повышение эффективности всех сфер производительности труда неразрывно связано с цифровизацией, с использованием технологий искусственного интеллекта...» [1]. В понимании Президента «такие

решения дают возможность создавать цифровые платформы, которые позволяют оптимально выстроить взаимодействие граждан, бизнеса и государства между собой» [1].

Нельзя не согласиться с мнением Е.Д. Бутенко, что «цифровизация – это важное направление развития экономики страны и ее регионов, которое может стать фактором развития отраслей экономики и трансформации их во флагманские отрасли либо послужить платформой для создания принципиально новых отраслей. Эффективность достигается за счет внедрения цифровых технологий во все сферы экономики и повышения технологического уровня производства» [2]. Е.И. Дудин и П.Х. Азимов в своем исследовании отмечают, что «цифровизация – это процесс внедрения электронных или коммуникационных технологий в различные сферы жизни или некоторые базовые процессы. Ее целью служит повышение качества, доступности, эффективности и автономности этих самых сфер и процессов. Ускоренное развитие процесса информатизации привело к возникновению цифровой экономики. Цифровая экономика стимулирует экономический рост, повышает производительность труда, снижает операционные издержки, способствует выходу на глобальные рынки» [3].

Развитие цифровизации в стране тесно связано с ее экономической основой и может рассматриваться как цикл, характеризующийся вектором движения: от старого к новому, из прошлого в будущее, от простых форм к сложным. Если использовать такой подход применительно к цифровому развитию, то у такого движения всегда есть исходная точка и цель, которую следует достичь. Важно понимать ключевые аспекты циклов цифрового и экономического развития, которые должны подкрепляться нормативно-правовой базой страны [4].

Ключевые тенденции цифровизации экономики включают безналичные платежи, CRM-системы и онлайн-сервисы, программное обеспечение в образовании и искусственный интеллект. Внедрение технологий в экономику способствовало улучшению качества жизни, появлению новых гаджетов, валюты и технологий, повышению эффективности финансовых организаций, а также улучшению качества и скорости обработки информации [5].

В своем Послании Президент также отмечал, что «проекты технологического суверенитета должны стать мотором обновления нашей промышленности, помочь всей экономике выйти на передовой уровень эффективности и конкурентоспособности». Президентом было предложено «поставить здесь цель: доля отечественных высокотехнологичных товаров и услуг на внутреннем рынке за предстоящие шесть лет должна увеличиться в полтора раза, а объем несырьевого, неэнергетического экспорта – не менее чем на две трети». Постановка указанной цели, как и отмечалось ранее, обусловлена тем, что в результате эскалации санкционного давления со стороны «недружественных» стран Россия столкнулась с рядом проблем в

области технологического развития. Ограничение доступа к критическим технологиям и запреты на сотрудничество с передовыми компаниями существенно затруднили инновационный рост российской экономики. Помимо вышеуказанных факторов, Российская Федерация сталкивается с рядом дополнительных проблем, которые оказали отрицательное воздействие на ситуацию [6].

Среди существующих ключевых угроз формирования национальной технологической безопасности можно выделить следующие: высокая степень зависимости от импортного сырья и ограниченные возможности экономики к быстрой адаптации в условиях внешних шоков; влияние санкционных ограничений, затрудняющих доступ к современным технологиям, сопровождающееся дестабилизацией производственно-логистических цепочек; дефицит квалифицированных кадров из-за оттока специалистов и несоответствия предлагаемых направлений подготовки потребностям экономики; ограниченность доступа к источникам внешнего финансирования для предприятий реального сектора экономики; системное преобладание государственного сектора, сопровождающееся ослаблением малого и среднего предпринимательства [7].

За короткий срок цифровая трансформация превратилась в ключевой инструмент для построения эффективных бизнес-процессов, обеспечивающий устойчивое развитие компаний в условиях нестабильности. Она позволяет внедрять современные методы формирования конкурентных преимуществ организаций, адаптируя их к стремительному ускорению научно-технологического прогресса. Особенно важно отметить, что в последние годы актуальность цифровой трансформации значительно возросла и для российского бизнеса, становясь обязательным элементом стратегии развития в быстро меняющейся среде [8].

Приведенная на рис. 1 динамика количества приобретенных организациями новых технологий (технических достижений), программных средств в целом по Российской Федерации демонстрирует значительный рост применения в их деятельности технологических и IT-решений. Анализ данных, представленных на рис. 1, демонстрирует выраженную положительную динамику в области приобретения новых технологий и программных средств, так за период 2020-2022 гг. наблюдается рост на 180,8% (с 37720 до 105914 ед.), что свидетельствует об ускорении процессов технологической модернизации и активном внедрении инноваций в последние годы.

Наибольшая доля количества приобретенных новых технологий (технических достижений), программных средств в 2022 году принадлежит отрасли «промышленное производство» (46,9%), значительные доли принадлежат отраслям «научные исследования и разработки» и «деятельность в области информационных технологий» – 15,91% и 13,83%,

соответственно. Наименьшая доля 0,1% у отрасли «деятельность рекламная и исследование конъюнктуры рынка» [9].

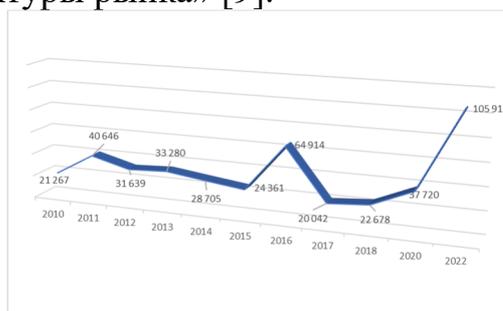


Рисунок 1 – Динамика количества приобретенных организациями новых технологий (технических достижений), программных средств в целом по Российской Федерации (ед.) [9]

Представленные данные свидетельствуют о значительной неравномерности распределения количества приобретенных новых технологий и программных средств по отраслям экономики в 2022 году. Наибольшая концентрация технологических приобретений наблюдается в секторах, традиционно являющихся драйверами инноваций и цифровизации – промышленном производстве, научных исследованиях и разработках, а также в сфере информационных технологий. Эти три отрасли совокупно составляют подавляющую долю всех приобретений, что указывает на их активное участие в процессах технологической модернизации и повышении своего потенциала. В то же время, отрасли с меньшей долей, как, например, «деятельность рекламная и исследование конъюнктуры рынка», демонстрируют значительно меньшую вовлеченность в прямое приобретение новых технологий, что может отражать либо иные модели использования технологий (например, через услуги, а не прямое приобретение), либо меньшую потребность в масштабном технологическом обновлении по сравнению иными секторами.

В своем обращении Президент подчеркнул необходимость комплексного развития всей инфраструктуры, лежащей в основе «экономики данных». Он обратился к Правительству с просьбой разработать конкретные меры поддержки для компаний, особенно стартапов, занимающихся производством аппаратного обеспечения для хранения и обработки данных, а также созданием программного обеспечения. Была поставлена амбициозная цель: темпы роста инвестиций в отечественные IT-решения должны как минимум вдвое превышать общий темп роста экономики. Президент также отметил важность обеспечения доступа к высокоскоростному интернету не только в крупных городах, но и повсеместно – в малых населенных пунктах, сельской местности и вдоль всех видов дорог – с целью покрыть практически всю территорию России в ближайшее десятилетие. Для достижения этой цели, в частности, планируется значительно увеличить российскую спутниковую группировку, выделив на ее развитие 116 миллиардов рублей.

По данным на май 2025 года Правительство выполнило множество задач в рамках реализации данной цели. Среди примеров финансирования IT-решений и стартапов в РФ в контексте задач из Послания можно выделить следующие. Государственные фонды и институты развития. Фонд «Сколково» предоставляет гранты (в том числе по программе «Старт») и микрогранты стартапам на ранних стадиях развития, включая проекты в области IT, обработки данных, искусственного интеллекта, телекоммуникаций. Фонд также обеспечивает налоговые льготы и доступ к инфраструктуре технопарка. Фонд содействия инновациям (ФСИ, Фонд Бортника) предлагает широкий спектр грантовых программ («Старт», «Развитие», «Цифровизация») для поддержки НИОКР и коммерциализации проектов малых инновационных предприятий, многие из которых связаны с разработкой ПО, оборудования для обработки данных и развитием цифровых технологий. Программа «Цифровизация», например, направлена на поддержку внедрения отечественных цифровых решений. РВК (Российская венчурная компания) выступает как фонд фондов и прямой инвестор, участвуя в венчурном финансировании технологических компаний, включая IT-стартапы, в том числе через партнерские фонды. РВК фокусируется на проектах с высоким потенциалом роста. ВЭБ.РФ как государственный институт развития, может участвовать в финансировании крупных инфраструктурных проектов, связанных с экономикой данных, таких как строительство дата-центров, развитие волоконно-оптических линий связи или инвестиции в спутниковую группировку (как упомянуто в Послании).

Программы субсидирования и льготного кредитования от Минцифры России. Субсидии на разработку и внедрение отечественного ПО: государство компенсирует часть затрат компаний на создание или внедрение российского программного обеспечения, что стимулирует спрос на отечественные IT-решения и инвестиции в их разработку. Льготные кредиты для IT-компаний: специальные программы кредитования с пониженной процентной ставкой доступны для аккредитованных IT-компаний на развитие бизнеса, закупку оборудования, разработку новых продуктов. Субсидии на продвижение отечественного ПО на зарубежные рынки: поддержка экспорта российских IT-решений.

Корпоративные венчурные фонды и акселераторы. Крупные российские компании (например, Сбер, Яндекс, VK, МТС) активно инвестируют в IT-стартапы через свои венчурные фонды и корпоративные акселерационные программы, часто фокусируясь на решениях, комплементарных их основному бизнесу (обработка данных, ИИ, финтех, телеком и др.).

Налоговые льготы для IT-отрасли. Сниженная ставка налога на прибыль и страховых взносов для аккредитованных IT-компаний создает

более благоприятные условия для реинвестирования прибыли в развитие и НИОКР [10].

Таким образом, приведенные выше примеры демонстрируют, что в России формируется многоуровневая система поддержки, направленная на выполнение задач, озвученных Президентом – от грантовой поддержки стартапов на ранних стадиях и льготного кредитования растущих IT-компаний до масштабных государственных инвестиций в инфраструктуру экономики данных (спутниковая связь, дата-центры) и стимулирования спроса на отечественные решения через субсидии. Все это призвано обеспечить опережающий рост инвестиций в российский IT-сектор и создать условия для развития цифровой экономики, что является одним из элементов формирования технологического суверенитета и позволит оставаться нашей стране самодостаточной и конкурентоспособной.

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

1. Администрация Президента России [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages/73585> (Дата обращения: 07.05.2025)

2. Бутенко Е.Д. Цифровизация регионов как часть цифровизации страны // Научные труды Северозападного института управления РАНХИГС, 2022, том: 13, № 5 (57). С. 19-25.

3. Дудин Е.Н., Азимов П.Х. Роль цифровизации в развитии национальной экономики // Трансформация информационно-коммуникативной среды общества в условиях вызовов современности. Материалы II Международной научно-практической конференции молодых ученых. Комсомольск-на-Амуре, 2023. – С 240-243.

4. Еловская М.А. Мировой опыт построения цифровой экономики перспективы цифровизации экономики России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. № 5-2 (137). 2022. – С 35-41.

5. Голубева Т.В. Цифровизация экономики в РФ в настоящее время // научное обозрение: актуальные вопросы теории и практики. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2024. – С. 130-132.

6. Силиник Е.С. Технологический суверенитет РФ: путь к технологической независимости // Актуальные вопросы современных научных исследований. Пенза, 2023. Издательство: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.). – С. 23-26.

7. Петров М.Н., Филиппов Я.С. Технологический суверенитет: основные принципы концепции национальной научно-технологической безопасности // Вопросы инновационной экономики. Том 13. Номер 3. – С. 1185-1197.

8. Протасова А.Д., Коркина С.В., Чепурченко И.В. Информатизация технологических процессов железнодорожного транспорта и проблема технологического суверенитета // Наука и образование: актуальные вопросы теории и практики. Оренбург, 2023. – С. 29-32.

9. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (Дата обращения: 07.05.2025)

10. Klerk.ru (Клерк.ру) [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://www.klerk.ru/company/2552/> (Дата обращения: 07.05.2025)

© Егорова В.В., Криворотова Д.А., 2025

УДК 330.16

## **СОЦИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ НА РЫНКЕ КОСМЕТИЧЕСКИХ УСЛУГ**

Егорова А.А.

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

Современный рынок косметических услуг с каждым годом претерпевает большие преобразования, которые не могут игнорировать социальные изменения. Исходя из данных, имеющихся у AnalyticResearchGroup, объём российского рынка бьюти-услуг за 2023 год составил 212,9 млрд. руб., что превысило показатели прошлого года на 12,1% [1]. Для сравнения, согласно исследованию PwC, глобальный рынок индустрии красоты растет в среднем на 8% в год, что подчеркивает опережающее развитие российского сегмента [2]. Такой устойчивый рост обусловлен как экономическими факторами, так и кардинальными социальными трансформациями, которые не могут не влиять на потребительское поведение. Внешность в современном обществе является важным инструментом самопрезентации. Косметические услуги воспринимаются не только как один из способов ухода за собой, но и как значимый социальный маркер.

Исследование NielsenIQ за 2023 год показывает, что 68% потребителей косметических услуг составляют женщины в возрасте 25-45 лет со средним и выше среднего уровнем дохода [3]. Но последние 5 лет наблюдается значительный рост мужской аудитории. Наиболее этот тренд выражен в крупных городах, где каждый третий посетитель барбершопов – мужчина в возрасте 25-40 лет. Среди наиболее востребованных процедур у мужчин выделяют классические стрижки; уход за кожей; уход за бородой и усами.

Важно отметить, что гендерные стереотипы постепенно теряют свою актуальность. По данным опроса ВЦИОМ за 2024 год, 45% мужчин в возрасте 25-35 лет считают уход за внешностью важной частью формирования персонального имиджа [4]. Это открывает новые возможности для развития мужского сегмента рынка, включая специализированные барбершопы, спа-салоны и салоны красоты.

Нельзя не отметить, что на структуру спроса большое влияние оказывает урбанизация. По данным Росстата, жители больших городов «миллионников» тратят на косметологические услуги в 3,5 раза больше, например в Москве средний чек на такие услуги составляет 3800 рублей. Тогда как в меньших населенных пунктах, как правило с численностью менее 100 тыс. человек, всего 1200 рублей [5]. Данная разница объясняется более высоким уровнем дохода городского населения; большой концентрацией предложений на рынке услуг больших городов; влиянием модных трендов, которые быстрее распространяются в урбанизированной среде; развитой инфраструктурой и доступностью услуг.

Интересно, что в малых городах наблюдается большой спрос на выездных мастеров, не привязанных к конкретному салону красоты. Как правило такие специалисты набирают клиентскую базу за счёт сарафанного радио. Именно поэтому выездные мастера пользуются спросом в небольших поселениях.

Влияние социальных сетей на существование современного человека сложно переоценить. Оно охватывает все сферы жизни, и конечно, заслуживает внимания с точки зрения влияния на потребительские предпочтения. По данным Brand Analytics за 2023 год: 82% клиентов перед посещением салона красоты изучают отзывы в интернете; 67% руководствуются рекомендациями блогеров; 54% выбирают салон красоты по качеству контента в социальных сетях [6].

В последние годы наблюдается большой интерес аудитории к обзорам не только самих косметических услуг, их влияния, но и конкретных салонов красоты. Блогерами оценивается качество предоставляемого сервиса, уровень мастерства специалиста, а также полученный результат. Такой видеоконтент получает большое количество просмотров, а на основе просмотренного видео у потенциальных клиентов формируется первое представление о салоне красоты.

Экономическая ситуация существенно влияет на поведение потребителей услуг в сфере красоты. Периоды кризисов обнажают следующие тенденции: снижение спроса на дорогостоящие процедуры (инъекционная косметология); рост популярности «расслабляющих» услуг (массаж, спа); увеличение спроса на обучающий контент (домашний уход). Однако такие услуги, как стрижки и маникюр демонстрируют стабильный спрос вне зависимости от экономической ситуации в стране. По данным Euromonitor International за 2023 год, в 2022 году 78% потребителей не

отказались от регулярного посещения салонов красоты, но стали более рационально подходить к выбору услуг [7].

С точки зрения психологических факторов можно выделить тенденцию к борьбе со стрессом посредством косметологических услуг. Молодые мамы посещают салоны красоты, чтобы отвлечься от рутины, почувствовать себя более привлекательными, ухоженными. Дамы среднего возраста благодаря таким процедурам чувствуют себя моложе и активнее. Девушки в подростковом возрасте сталкиваются с большими изменениями в организме, в связи с чем теряют уверенность в себе. Изменения во внешнем виде способствуют повышению самооценки.

Проведённый анализ социальных факторов позволяет выделить несколько перспективных направлений развития: персонализация услуг; создание комплексных программ лояльности; расширение мужского сегмента рынка.

Исходя из тезисов, приведённых выше, можно выделить сложную взаимосвязь социальных факторов и формирования клиентской базы на рынке косметических услуг. Ключевыми факторами являются социально-демографические изменения, процессы урбанизации, цифровая трансформация, экономическая конъюнктура, а также культурные и психологические особенности. Для успешного развития бизнеса в этой сфере необходимо регулярно анализировать изменения в социальной среде, адаптировать услуги под новые потребительские тренды и разрабатывать гибкие ценовые стратегии.

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

1. Индустрия красоты в России: тренды и перспективы // РБК. – 2023 [Электронный ресурс]. – URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/15486> (дата обращения: 01.05.2024).

2. Глобальное исследование потребительских предпочтений 2023 / PricewaterhouseCoopers (PwC): аналитический отчет – 2023. – 28 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey.html> (дата обращения: 02.05.2024).

3. Состояние индустрии красоты в 2023 году // NielsenIQ. – 2023 [Электронный ресурс]. URL: <https://nielseniq.com/global/en/insights/report/2023/2023-state-of-the-beauty-industry> (дата обращения: 01.05.2024).

4. Отношение мужчин к уходу за внешностью: социологическое исследование / Всероссийский центр изучения общественного мнения. – Москва: ВЦИОМ, 2024. – 24 с.

5. Российский статистический ежегодник. 2023: статистический сборник / Федеральная служба государственной статистики. – Москва: Росстат, 2023. – 780 с.

6. Социальные сети в России: осень 2023 // BrandAnalytics. – 2023. [Электронный ресурс]. – URL: <https://brandanalytics.ru/blog/social-media-russia-autumn-2023> (дата обращения: 02.05.2024).

7. Глобальные тренды рынка beauty-услуг: аналитический отчет Euromonitor International. – Лондон. – 2023. – 64 с. – [Электронный ресурс]. URL: <https://www.euromonitor.com> (дата обращения: 01.05.2024).

© Егорова А.А., 2025

УДК 332.14

## **РЕГИОНАЛЬНЫЕ ДИСПРОПОРЦИИ В ОБЛАСТИ ДОСТУПНОСТИ МЕДИЦИНЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА КАЧЕСТВО ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ**

Ермилов Н.А., Брилон А.В.

*Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования Центросоюза Российской Федерации  
«Российский университет кооперации», Мытищи*

«Состояние здоровья граждан для каждой страны – это необходимый объект оценки, точно также как и вопрос, насколько эффективны усилия общества и государства для сохранения, улучшения здоровья людей на соответствующих территориях» [5, с. 113]. Доступ к медицинской помощи способствует уменьшению уровня неравенства в здоровье, сокращению бедности, что усиливает социальную гармонию общества [2, с. 178]. Таким образом, доступность медицины – один из важнейших социально-экономических показателей, характеризующих качество жизни, по которым необходимо сглаживание диспропорций между регионами.

Традиционные показатели, такие как число врачей и число больничных коек на 10000 населения, при раздельном анализе не позволяют выявить соотношение между амбулаторной и стационарной помощью. В связи с этим нами предложен интегральный показатель – количество коек на одного врача для оценки структуры региональных систем здравоохранения.

Объектом исследования выступают субъекты Центрального федерального округа Российской Федерации (ЦФО) в 2021-2023 гг.

Цель статьи – проанализировать динамику числа врачей и больничных коек на 10000 населения, используя предложенный показатель; определить тенденции к сглаживанию региональных диспропорций в области доступности медицины и рассмотреть их потенциальное влияние на качество жизни населения. Все вычисления выполнены в Microsoft Excel.

За отчетный период большинство регионов ЦФО показывают увеличение количества врачей [3, с. 376]. Наибольший прирост продемонстрировали Москва (+4,5), Белгородская, Вологодская, Рязанская

области (по +2,9). Однако, Костромская область показала нулевой рост, а в Калужской области зафиксировано снижение (-1,3). В Ивановской, Курской, Липецкой, Орловской, Тамбовской, Ярославской областях прирост числа врачей не достиг 1,0 на 10000 человек населения, что указывает на ограниченные улучшения в этих регионах.

Анализ разрыва между минимальным и максимальным числом врачей за отчётный период увеличилась с 33,8 в 2021 году до 37,3 в 2023 году. Если исключить из расчётов Москву, разрыв также увеличится с 18,4 в 2021 году до 19,2 в 2023 году. Таким образом, в период 2021-2023 год региональные различия по числу врачей усугубились. Лидирующие регионы демонстрируют наибольший прирост (Москва +4,5), в то время как регионы с низким показателем отстают ещё сильнее (Калужская область -1,3), усиливая диспропорции. Такая динамика указывает на растущую нагрузку на врачей в Калужской области, что снижает индивидуальное внимание к пациентам и влечёт за собой ухудшение качества медицинских услуг – одного из ключевых факторов, влияющих на качество жизни населения.

По количеству больничных коек на 10000 человек населения в большинстве регионов ЦФО наблюдается тенденция сокращать их количество и движение в сторону модели, свойственной для стран с развитым уровнем медицины «много врачей – мало коек», где упор делается на амбулаторное лечение и госпитализацию лишь в экстренных случаях [3, с. 370]. Однако, ряд регионов демонстрирует обратную тенденцию. Ивановская (+4,5 койки на 10000 человек), Липецкая (+0,2), Орловская (+7,2), Тамбовская (+2,6) области показали рост числа коек, причём Ивановская и Тамбовская области демонстрировали увеличение на протяжении всего отчётного периода. Липецкая и Орловская области в 2023 году показали небольшое снижение по сравнению с 2022 годом.

В течение всего рассматриваемого периода по количеству коек на 10000 человек лидирует Костромская область (более 100). Наибольшее сокращение числа коек зафиксировано в Курской (-8,5), Ярославской (-6,9) и Калужской (-6,6) областях.

Разница между минимальным и максимальным количеством коек по региону за отчётные три года увеличилась с 38,9 в 2021 году до 42,5 в 2023 году, достигнув пика в 2022 году (46). Уменьшение разницы в 2023 году по сравнению с 2022 годом говорит о неопределённой тенденции к сглаживанию различий между регионами по этому показателю. Необходимо дальнейшее наблюдение, чтобы определить устойчивый тренд: на сглаживание или усугубление диспропорций.

Для оценки подхода к организации здравоохранения в регионах ЦФО был рассчитан показатель числа больничных коек на одного врача, который отражает баланс между стационарным и амбулаторным лечением (табл. 1). Для стран с развитой медициной характерен диапазон показателя 0,5-1,5

коек на врача, для стран с переходной – 1,5-2,5 коек на врача, для развивающихся стран – 3-5 коек.

Таблица 1 – Число больничных коек на одного врача, шт.

| Регион               | 2021 | 2022 | 2023 | Регион              | 2021 | 2022 |
|----------------------|------|------|------|---------------------|------|------|
| Белгородская область | 1,69 | 1,66 | 1,71 | г. Москва           | 1,48 | 1,37 |
| Брянская область     | 1,77 | 1,78 | 1,79 | Московская область  | 1,57 | 1,59 |
| Владимирская область | 2,06 | 2,00 | 2,00 | Орловская область   | 1,89 | 2,07 |
| Вологодская область  | 1,86 | 1,87 | 1,86 | Рязанская область   | 1,83 | 1,84 |
| Ивановская область   | 2,10 | 2,12 | 2,21 | Смоленская область  | 2,32 | 2,30 |
| Калужская область    | 1,73 | 1,58 | 1,57 | Тамбовская область  | 1,80 | 1,83 |
| Костромская область  | 2,41 | 2,47 | 2,40 | Тверская область    | 2,25 | 2,22 |
| Курская область      | 2,12 | 1,95 | 1,91 | Тульская область    | 2,00 | 1,94 |
| Липецкая область     | 1,95 | 1,97 | 1,96 | Ярославская область | 2,35 | 2,22 |

Как видно из данных табл. 1, Москва демонстрирует соотношение, характерное для развитых стран и его уменьшение на протяжении всего отчётного периода (1,48 в 2021 году, 1,37 в 2022 году, 1,38 в 2023 году). В 2023 году наблюдалось небольшое увеличение по сравнению с 2022 годом (+0,01). Это подтверждает предыдущие выводы об увеличении числа врачей (+4,5 на 10000 человек), сокращении числа коек и акценте на амбулаторное лечение. Это согласуется с аналитическими результатами С.Р. Шамилева, сделанными в 2016 году [6, с. 441]. Калужская (1,73 → 1,57) и Московская (1,57 → 1,53) области показывают ту же тенденцию, но остаются на границе диапазона, характерного для стран с переходной экономикой. Московская область стабильно удерживает 2 место в ЦФО, не считая 2022 год, когда она уступила Калужской области. Это подтверждает выводы С.А. Катонина о росте агломерационных систем второго порядка [1, с. 149].

Белгородская (1,69 → 1,71), Брянская (1,77 → 1,79), Ивановская (2,10 → 2,21), Липецкая (1,95 → 1,96), Орловская (1,89 → 2,06) и Тамбовская (1,80 → 1,86) области показывают рост показателя, что является негативным трендом, указывающим на усиление зависимости от стационарного лечения. Особенно выделяется в этом ряду Ивановская область, где и без того высокий показатель увеличился с 2,10 в 2021 году до 2,21 на 2023 году, приблизившись к верхней границе диапазона, характерного для переходных экономик. Несмотря на рост числа врачей, усиливается ориентация на стационарное лечение, что может отражать трудности с качественным амбулаторным обслуживанием. Такая тенденция структуры системы здравоохранения указывает на снижение качества медицинской помощи и, соответственно, уровня жизни населения.

Аутсайдером на протяжении всего отчётного периода выступает Костромская область, демонстрируя неопределённую динамику (2,41 → 2,47 → 2,40). За весь период показатель снизился на 0,01.

Отстающие Курская (2,12 → 1,91), Смоленская (2,32 → 2,24), Тверская (2,25 → 2,22) и Ярославская (2,35 → 2,18) области показывают планомерное снижение показателя весь рассматриваемый период, что является позитивной тенденцией, приближающей их к модели развитых стран.

Разница между минимальным и максимальным значением показателя увеличилась с 0,93 в 2021 году до 1,02 в 2023 году, достигнув максимума в 2022 году, и составив 1,10 коек на врача. Несмотря на общее увеличение числа врачей, в ряде регионов число коек растёт непропорционально, что может свидетельствовать о перегрузке стационаров и затруднённом доступе к амбулаторной помощи. Это, в свою очередь, отражается на качестве предоставляемых медицинских услуг и уровне жизни населения. Для подтверждения устойчивости выявленных тенденций необходимо дальнейшее наблюдение.

Статистический анализ показал нарастание межрегиональных различий в доступности медицинских услуг на территории ЦФО. Усиление дисбаланса в медицинском обеспечении свидетельствует о риске дальнейшего снижения качества жизни в отдельных субъектах, что может способствовать региональной поляризации, миграционному оттоку из менее обеспеченных областей, усилению гиперцентрализации вокруг Москвы [4, с. 31].

Предложенный интегральный показатель – число больничных коек на одного врача – позволил оценить нагрузку на медицинский персонал и выявить структурные тенденции региональных систем здравоохранения к преобладанию амбулаторной или стационарной модели оказания медицинской помощи. Данный показатель может быть использован региональными органами власти для формирования социальной политики и мониторинге эффективности системы здравоохранения.

Учитывая признанную в научной литературе связь между доступностью медицинских услуг и качеством жизни населения, выявленные дисбалансы могут свидетельствовать о рисках снижения уровня жизни в отстающих регионах. В условиях социальной политики, ориентированной на выравнивание возможностей и повышение благополучия населения, полученные результаты требуют внимания со стороны органов власти и могут использоваться для разработки комплексных мер, направленных на повышение доступности медицинских услуг в регионах с низкими показателями и создание условий для более равномерного развития ЦФО. Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на выявлении факторов, определяющих динамику указанных показателей, а также на оценке эффективности возможных стратегий регулирования данных процессов.

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

1. Катонин, С. А. Агломерации второго порядка как фактор пространственного развития региона / С. А. Катонин // *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. – 2022. – № 3. – С. 145-151. – DOI 10.37984/2076-9288-2022-3-145-151. – EDN RAQDHT.

2. Панова, Л. В. Доступность медицинской помощи: Россия в европейском контексте / Л. В. Панова // *Журнал исследований социальной*

политики. – 2019. – Т. 17, № 2. – С. 177-190. – DOI 10.17323/727-0634-2019-17-2-177-190. – EDN XVJNXD.

3. Регионы России. Социально-экономические показатели 2024 / Росстат. – М., 2024.

4. Рей Р.В. Гиперцентрализация экономических ресурсов в Центральном федеральном округе: причины, последствия и перспективы децентрализации// OpenScience. 2025. Т.7. №1. С. 28-39. EDN: GVZYAW.

5. Серебрякова, Т.Ю. Теоретические подходы к построению систем оценки деятельности здравоохранения в РФ / Т.Ю. Серебрякова, А.Н. Гайфуллин // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2023. - № 3. - С. 112-119. 10.37984/2076-9288-2023-3-112-119. DOI: 10.37984/2076-9288-2023-3-112-119 EDN: JKKUOQ

6. Шамилев, С. Р. Тенденции современного здравоохранения в ФО России / С. Р. Шамилев // Электронный мультидисциплинарный научный журнал с порталом международных научно-практических конференций Интернетнаука. – 2016. – № 1. – С. 425-444. – EDN VKHDEJ.

© Ермилов Н.А., Брилон А.В., 2025

УДК 339

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ СТРАН И МИРОВАЯ ТОРГОВЛЯ: ПОНЯТИЕ, ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ**

Ерофеева К.Ю., Заикина Т.А., Кожевникова К.В.

Научный руководитель Бочкова М.В.

*Нижегородский институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Нижний Новгород*

Экономическая взаимозависимость стран представляет собой сложную систему международных хозяйственных связей, при которой государства становятся все более зависимыми друг от друга в обеспечении ресурсами, технологиями, рынками сбыта и финансовыми потоками. В современных условиях эта взаимозависимость приобретает особую значимость, поскольку экспорт товаров и услуг обеспечивает значительную часть доходов многих государств, делая международную кооперацию и интеграцию очень важными для устойчивого экономического развития [1].

Структура международных экономических связей представляет собой многогранную систему взаимодействий, где одним из важнейших элементов является мировая торговля. Эта форма международных связей, как составная часть общей структуры, характеризуется тремя главными

показателями: внешнеторговым оборотом, товарной структурой и географией мировой торговли, определяющими интенсивность и направленность глобальных экономических потоков. В период с 2021 по 2023 гг. мировая торговля претерпела существенные трансформации под влиянием пандемии, геополитической напряженности и санкционных ограничений. Несмотря на эти вызовы, Китай, США и Германия сохранили свои лидирующие позиции в глобальной торговле, демонстрируя устойчивость торговых связей между крупнейшими экономиками мира.

Китай, являясь крупнейшим участником мировой торговли с долей около 15-17% в общем объеме экспорта и импорта, сформировал сложную сеть экономических отношений. Особенно тесные торговые связи у него сложились с США, где объем товарооборота в 2023 году превысил 750 миллиардов долларов. При этом Китай поставляет в США преимущественно электронику, одежду и игрушки, а импортирует авиатехнику и автомобили [3].

США, занимая второе место в мировой торговле с долей около 10-12%, активно развивает торговые отношения с соседними странами. Североамериканское соглашение о свободной торговле (USMCA) между США, Канадой и Мексикой обеспечило рост товарооборота до 1.5 триллионов долларов в год. Особенно показательна взаимозависимость в автомобильной промышленности: американские автопроизводители используют комплектующие из Мексики, а готовая продукция экспортируется в Канаду.

Германия, как крупнейшая экономика Европы с долей 7-9% в мировой торговле, демонстрирует высокую степень интеграции в европейскую торговую систему. Около 60% немецкого экспорта направляется в страны ЕС, где Германия поставляет высокотехнологичную продукцию машиностроения. При этом зависимость от импорта энергоресурсов из России остается значительным фактором влияния на немецкую экономику – до 35% потребляемого природного газа поступало из России до введения санкций.

Анализ динамики внешнеторгового оборота свидетельствует о сохранении общей тенденции к росту, несмотря на наблюдаемое замедление темпов по сравнению с предыдущим десятилетием. Согласно статистическим данным Всемирной торговой организации, объем мирового товарооборота в 2023 году достиг отметки в 25 триллионов долларов США.

Прогнозные оценки на период 2024-2025 гг. указывают на сохранение умеренных темпов роста, что обусловлено комплексом факторов, включающих геополитическую нестабильность, торговые конфликты и трансформацию глобальных производственно-сбытовых цепочек. Важным аспектом, определяющим структуру и динамику мировой торговли, является структура мирового ВВП по секторам экономики, представленная в табл. 1.

Таблица 1 – Структура мирового ВВП по секторам экономики

| Сектор экономики   | Доля в мировом ВВП | Основные направления   |
|--------------------|--------------------|--|
| Производство       | 35%                | Обрабатывающая промышленность (18%);<br>Автомобильная промышленность (7%);<br>Электронная промышленность (8%);<br>Текстильная промышленность (2%). |
| Энергетика         | 15%                | Нефтегазовый сектор (9%);<br>Электроэнергетика (4%);<br>Возобновляемая энергетика (2%)   |
| Сфера услуг        | 55%                | Финансовые услуги (20%);<br>Туристический сектор (7%);<br>Транспортные услуги (15%);<br>IT-сектор (13%)  |
| Сельское хозяйство | 5%                 | Растениеводство (3%);<br>Животноводство (1.5%);<br>Экспорт сельхозпродукции (0.5%)   |

2023 год характеризовался сохранением низких темпов роста мировой торговли при некотором улучшении ситуации – объем составил около 24 триллионов долларов. Несмотря на общую тенденцию к замедлению, определенные товарные категории демонстрировали устойчивый рост. Так, торговля высокотехнологичной продукцией, включая полупроводники и электронные компоненты, выросла на 12% по сравнению с предыдущим годом, достигнув объема 4.5 триллиона долларов. Особенно активно этот сегмент развивался между странами Восточной Азии и Северной Америки, где США импортировали 65% полупроводников из стран Азии [5].

Нефтегазовый сектор, несмотря на волатильность цен, сохранил значительный объем торговли – около 3 триллионов долларов в год. При этом структура поставок претерпела изменения: если ранее 45% всего экспорта нефти направлялось в Европу, то к 2023 году этот показатель снизился до 35%, в то время как азиатский рынок нарастил долю до 55%.

Сельскохозяйственная продукция показала рост на 8%, достигнув объема 1.8 триллиона долларов. Лидерами по экспорту стали США и страны ЕС, поставляющие 45% всей агропродукции. При этом Китай нарастил импорт зерновых на 15%, достигнув объема 120 миллиардов долларов [7].

Страны мира демонстрируют высокую степень взаимозависимости в торговле. Например, автомобильная промышленность сформировала замкнутый цикл производства: Япония и Южная Корея поставляют комплектующие в Германию (объем около 180 миллиардов долларов), где происходит сборка автомобилей, которые затем экспортируются в США и страны ЕС (объем 250 миллиардов долларов).

В секторе информационных технологий сложилась аналогичная ситуация: Тайвань производит 65% всех полупроводников для мирового рынка (объем 280 миллиардов долларов), которые затем используются в производстве электроники в Китае (объем 450 миллиардов долларов), а готовая продукция экспортируется в США и Европу.

Продовольственная безопасность также демонстрирует тесную взаимосвязь: 35% мирового экспорта пшеницы приходится на Россию и страны ЕС, которые поставляют зерно в развивающиеся страны Африки и

Азии. При этом 40% мирового экспорта пальмового масла осуществляется из Индонезии и Малайзии в страны ЕС и США [7].

Прогнозы на 2024-2025 гг. предполагают умеренный рост мировой торговли при условии стабилизации геополитической обстановки. Ожидается увеличение объема торговли до 26-27 триллионов долларов, однако эти прогнозы остаются осторожными и подвержены значительным рискам, связанным с геополитической напряженностью и проблемами в глобальных цепочках поставок.

В современном мире существует ряд государств, чья экономическая стабильность напрямую зависит от состояния международной торговли. Особенно ярко это проявляется у малых экономик с высокой степенью экспортной ориентации, таких как Сингапур, Гонконг, Швейцария и Ирландия. Эти страны, несмотря на ограниченные внутренние рынки, смогли выстроить высокоэффективные модели развития, основанные на международной торговле и финансовых услугах. Например, Сингапур, являясь одним из крупнейших портовых хабов мира, обрабатывает более 600 миллионов тонн грузов ежегодно, что составляет значительную часть мирового торгового оборота.

Отдельную группу составляют страны, чья экономика существенно зависит от экспорта конкретных сырьевых ресурсов. Саудовская Аравия, являясь крупнейшим экспортером нефти в ОПЕК, формирует около 85% своих экспортных доходов за счет продажи углеводородов. Катар, который занимается сжиженным природным газом, экспортирует его больше 75%. Чили, владеющая примерно третью мирового производства меди, также сильно зависит от цен на этот металл на международных рынках.

Интересную ситуацию можно наблюдать в развивающихся странах с открытой экономикой, таких как Вьетнам, Таиланд и Малайзия. Эти страны активно участвуют в глобальных производственных цепочках и зависят от зарубежных инвестиций. Например, Вьетнам сейчас один из крупнейших мировых производителей обуви и одежды и экспортирует больше 60% своих товаров в США и Европу. Малайзия, главный производитель полупроводников, получает около 40% своих экспортных доходов от высоких технологий.

Взаимозависимость в мировой экономике создает много сложных связей, которые приносят как хорошие, так и плохие последствия для развития. Один из главных плюсов – это рост экономики, когда страны начинают специализироваться на производстве товаров и услуг, в которых они сильны. Например, страны Юго-Восточной Азии сейчас хорошо известны производством электроники, а страны Персидского залива больше занимаются нефтью.

Конкуренция, возникшая благодаря этой взаимозависимости, помогает снизить цены на товары и услуги для людей. Больше выбора для потребителей – это одно из главных достижений глобализации. Сегодня

люди из любой страны могут получить доступ ко всему, что предлагают производители со всего мира, и это дает возможность выбирать то, что им действительно подходит [1].

Передача технологий между странами помогает развивать инновации. Большие компании инвестируют в исследования и разработки в разных уголках мира, открывая инновационные центры. Например, американские и европейские компании создают исследовательские офисы в Индии и Китае, чтобы воспользоваться местными талантами и удобной инфраструктурой.

Экономическая взаимозависимость также помогает поддерживать мир и сотрудничество, так как торговые связи создают общую заинтересованность в стабильности. Конфликты между торговыми партнёрами могут привести к серьезным убыткам для всех.

Однако существует ряд существенных недостатков, связанных с чрезмерной взаимозависимостью. Экономические кризисы в одной стране могут быстро распространяться по всему миру, как это продемонстрировал финансовый кризис 2008 года. Также могут возникнуть проблемы с цепочками поставок, обострившиеся во время пандемии COVID-19. Эти события наглядно показывают уязвимость глобальной экономики к внешним шокам. Нарушение логистических связей может привести к дефициту критически важных товаров и резкому росту цен.

Заводы закрываются в развитых странах, потому что конкуренция с более дешевыми производителями из развивающихся регионов нарастает. Чтобы помочь людям адаптироваться, нужны серьезные государственные вложения в обучение и создание новых рабочих мест.

Использование экономической зависимости как способа давления в политике добавляет рисков для стабильности на международной арене. Санкции и торговые барьеры могут разрушить привычные экономические связи и создать трудности для всех участников мировой экономики.

Таким образом, взаимозависимость мировой экономики представляет собой сложный феномен, требующий сбалансированного подхода к управлению рисками и возможностями. Успешное развитие глобальной экономики возможно только при условии учета интересов всех участников и создания механизмов защиты от возможных негативных последствий.

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

1. Голубев, А. В. Тренды глобализации : монография / А. В. Голубев, В. И. Белов, О. Н. Мисько. – Москва : Дело РАНХиГС, 2022. – 248 с. – ISBN 978-5-89781-729-0. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/469475> (дата обращения: 02.05.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Кефели, И. Ф. Глобалистика. Экополитология / И. Ф. Кефели, Р. С. Выходец. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 197 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07912-8. – Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/561571> (дата обращения: 02.05.2025).

3. Конкуренция между США и КНР: возможности для России : монография. – Москва : Аспект Пресс, 2024. – 300 с. – ISBN 978-5-7567-1326-8. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/441764> (дата обращения: 02.05.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения / ответственный редактор Л. Н. Красавина. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 542 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-19463-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/559904> (дата обращения: 02.05.2025).

5. Попенкова, Д. К. Эволюционные процессы в торговле ведущих мировых государств : монография / Д. К. Попенкова. – Чебоксары : , 2023. – 76 с. – ISBN 978-5-907688-60-5. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/412706> (дата обращения: 02.05.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

6. Международный Валютный Фонд. Международный финансовый рынок // Международный Валютный Фонд. - Текст. Изображение: электронные. URL: <https://www.imf.org/ru/topics/global-financial-market> (дата обращения: 15.09.2023).

7. Обзор торговля: [сайт]. – Группа Всемирного банка. - Текст. Изображение: электронные. – URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/topic/trade/overview#3> (дата обращения: 10.09.2023)

© Ерофеева К.Ю., Заикина Т.А., Кожевникова К.В., 2025

УДК 338.465

## СТРАТЕГИЯ И ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ В МФЦ

Журавлев М.Е., Иващенко Н.С.

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

На современном этапе, в свете развития цифровой экономики, цифровая трансформация становится необходимостью для всех сфер экономики. Особое влияние цифровая трансформация оказывает на бизнес-модель компаний: под ее влиянием все бизнес-процессы осуществляются с наибольшей скоростью и эффектом, поскольку все осуществляется в рамках плана и поэтапно [4].

Практически все современные организации частично или полностью осуществляют свою деятельности в онлайн-среде [2]. В этой связи модернизация компании с применением цифровых технологий является не только возможностью представления своих товаров или услуг в интернет-пространстве, но и необходимостью грамотно строить свою работу на высоко конкурентном рынке.

Стоит отметить, что внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы компаний часто сопряжено с рядом сопутствующих проблем. Так, сроки внедрения различных технологий отличны друг от друга, и компания, которая применяет ту или иную технологическую инновацию, при выходе ее обновленного аналога может иметь сложности перехода на него. Также, некоторым организациям достаточно сложно встроить инновационные цифровые технологии в существующий рабочий процесс [1]. Проблемой может выступить и высокая стоимость технологий, а также дефицит специалистов, способных настроить и реализовать цифровые инновации в среде компании. Соответственно, для того чтобы указанные проблемы не стали для организации камнем преткновения в цифровом мире, необходимо не только осуществить грамотно запланированный переход на ту или иную технологию, но и настроить в указанном ключе основные и косвенные бизнес-процессы, которые выстраиваются современными компаниями с учетом цифровых технологий и рыночных требований. Процессы характеризуются высокой степенью автоматизации, гибкостью и ориентацией на клиента.

Основные типы бизнес-процессов включают операционные процессы, обеспечивающие основную деятельность компании, управленческие процессы для координации работы и поддержку принятия решений, а также сервисные процессы, направленные на обслуживание клиентов и партнеров [3].

Однако для эффективной цифровизации бизнес-процессов следует учитывать следующее. Интернет-пространство сегодня является собой глобальную бизнес-платформу, доступную любой организации [5]. При этом, увеличение охвата потенциальной аудитории влечет за собой и рост информационных массивов, несвоевременная и неграмотная работа с которыми в значительной степени снижает конкурентоспособность и эффективность деятельности организации.

Цифровая трансформация МФЦ революционизирует подход к предоставлению государственных и муниципальных услуг населению [4]. Внедрение современных технологий позволяет создать интегрированную систему обслуживания граждан, где каждый этап взаимодействия построен на основе данных и аналитики.

Стоит указать, что цифровая трансформация процесса предоставления государственных и муниципальных услуг заключается не просто в применении новых технологий. В первую очередь, ее внедрение в

деятельность организации влечет за собой стратегический подход к формированию модели взаимодействия с клиентами [2]. Доминирующей бизнес-моделью является платформа [3], в которой изначально формируется новая цифровая культура на основе открытых инноваций.

В рамках реализации стратегического подхода к организации взаимодействия с клиентами необходимо тщательно анализировать индивидуальные потребности граждан с целью создания персонализированных профилей [1]. Указанное даст возможность повысить релевантность оказываемых специалистами МФЦ услуг. Центральную роль должно играть омниканальное взаимодействие, в котором все каналы, через которые будут оказываться услуги, должны быть доступны в непрерывном формате, а переход между ними в процессе оказания услуги должен быть безбарьерным.

Платформенная модель, в рамках которой будут реализованы бизнес-процессы, должна быть выстроена в применении современных технических решений, например, API-интерфейсы позволят интегрировать различные сервисы, масштабируемая архитектура системы позволит безболезненно внедрять в нее обновления и инновации, а облачная система хранения данных обеспечит надежность входящей и исходящей информации.

Бизнес-процессы, формируемые и реализуемые с учетом новой цифровой культуры, позволяют перейти на гибкие методологии управления, создавать мультидисциплинарные команды, а также развивать корпоративную культуру, основанную на постоянном развитии [5]. Важное место должно быть уделено поддержке стартапов и инновационных проектов, кроме того, коллаборационное взаимодействие с партнерами позволит расширить спектр оказываемых услуг и повысить их качество.

Успешная трансформация зависит от создания полноценной экосистемы, которая интегрирует различных участников рынка, разрабатывает стандарты взаимодействия и создает условия для эффективного сотрудничества. Значительным направлением совершенствования бизнес-процессов в МФЦ в условиях цифровой трансформации выступает развитие цифровых компетенций через программы повышения квалификации персонала, внедрение digital-образования, создание центров компетенций. При этом следует использовать современные методологии управления.

Повышение эффективности бизнес-процессов в МФЦ через цифровую трансформацию – это комплексный процесс, который охватывает все аспекты деятельности центров. С позиции документооборота цифровая трансформация даст возможность сократить время обработки документов, поскольку электронный документооборот (ЭДО) позволит снизить процент ручного копирования и передачи данных, за счет чего сократится количество возможных ошибок и повысится скорость передачи информации [1].

За счет автоматизации ряда бизнес-процессов могут быть снижены затраты на персонал, а также расходные материалы и ряд других издержек [4]. Рост производительности труда, который также выступает одним из преимуществ цифровой трансформации бизнес-процессов за счет специализированного программного обеспечения, обеспечит сокращение сроков обслуживания граждан и предоставления им необходимых документов или услуг. Соответственно, произойдет сокращение трудозатрат на единицу времени, что принесет экономию по фонду оплаты труда.

Немаловажную роль в совершенствовании бизнес-процессов могут играть цифровые инструменты контроля и обратной связи. Они дадут возможность оперативно и своевременно выявлять проблемы в работе сотрудников и принимать взвешенные решения по их устранению. Указанное повысит качество обслуживания посетителей и квалификацию персонала МФЦ [6].

В рамках цифровой трансформации бизнес-процессов в МФЦ целесообразным является внедрение мобильных приложений, поскольку это позволяет гражданам подавать обращения и получать ответы на них без посещения государственных органов. Также цифровая система учета и отчетности в значительной степени снижает уровень коррупции, поскольку все процессы оказания услуг строго фиксированы, а их результат прозрачен.

Цифровая трансформация бизнес-процессов в МФЦ может также предусматривать создание тепловых карт и аналитики потока клиентов. Это может служить рационализации использования пространства территорий в зданиях МФЦ: вырастет оборачиваемость потока заявителей, а ожидание получения услуги для них станет более комфортным.

Важно понимать, что стандартизированные цифровые платформы упрощают процесс добавления новых сервисов [4]. Соответственно, в рамках совершенствования бизнес-процессов МФЦ станет возможным повышение уровня реакции на меняющиеся потребности населения и требования законодательства.

Нельзя забывать о том, что на фоне осуществления цифровой трансформации бизнес-процессов клиентский опыт должен находиться в центре внимания при цифровой трансформации. Потребности и предпочтения граждан должны подвергаться анализу на регулярной основе, что позволит внедрять персонализированный подход и повысить качество обслуживания: например, здесь следует отметить необходимость внедрения системы персонализации сервисов, а также применение технологий, направленных на улучшение качества обслуживания, включающих повышение удобства каналов коммуникации и пр.

Таким образом, в результате цифровой трансформации бизнес-процессов в МФЦ будет сформирована новая парадигма работы, основная роль в которой будет отведена потребностям граждан. В качестве ключевого

результата трансформации произойдет оптимизация внутренних бизнес-процессов и улучшится клиентский опыт. Важно учесть необходимость непрерывности процесса цифровой трансформация: он диктует необходимость непрерывного развития и адаптации к меняющимся условиям. Чрезвычайно важен, при этом, комплексный подход, который будет включать техническое развитие и изменение организационной культуры.

В результате трансформации бизнес-процессов на основе цифровизации будет создана более прозрачная, эффективная и клиентоориентированная система предоставления государственных и муниципальных услуг, которая позволит в значительной степени повысить как качество жизни граждан, так и их удовлетворенность процессом оказания государственных и муниципальных услуг.

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

1. Завьялова Е.А., Погадаева Н.Ю. Цифровая трансформация государственных и муниципальных услуг // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. №2 (20). С. 18-22

2. Кубанцева Е.В. Цифровая трансформация государственного управления как фактор достижения цифрового суверенитета в Российской Федерации // Общество: политика, экономика, право. 2023. №9. С. 145-149

3. Крутилина Е.В., Лежнев В.А. Государственное и муниципальное управление на основе данных и интегрированных цифровых решений // Политика, экономика и инновации. 2024. №5 (58). С. 84-89.

4. Каратуева Е.Н. Искусственный интеллект в муниципальном управлении: международный опыт и возможности применения в России // Социально-политические науки. 2023. №2. С. 156-163.

5. Лясковская Е.А., Григорьева К.М., Халилова Г.Р. Цифровизация государственного и муниципального управления в субъектах РФ // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2023. №4. С. 117-121

6. Журавлев М.Е., Иващенко Н.С. Повышение качества обслуживания граждан в МФЦ "Мои документы" на основе анализа их поведения с применением возможностей искусственного интеллекта / В сб.: Актуальные проблемы когнитивных наук. Сборник материалов Круглого стола кафедры Сервисных технологий и бизнес-процессов. Москва, 2024. С. 130-135.

© Журавлев М.Е., Иващенко Н.С., 2025

**СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО  
КАК ИНСТРУМЕНТ РЕШЕНИЙ ПРОБЛЕМ  
ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ**

Журавлева У.Л.

Научный руководитель Фролова Е.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Югорский государственный университет», Ханты-Мансийск*

Современный рынок труда сталкивается с рядом проблем, среди которых особое место занимает рост безработицы среди наиболее уязвимых групп населения: молодежь, люди с ограниченными возможностями, пенсионеры, вынужденные переселенцы и другие категории, испытывающие сложности в трудоустройстве. Не всегда традиционные меры государственной поддержки занятости оказываются достаточно эффективными в долгосрочной перспективе, что требует поиска новых вариантов решения данной социальной задачи.

Одним из таких подходов становится социальное предпринимательство – форма предпринимательской деятельности, сочетающая достижение социальных целей и экономическую устойчивость. Социальное предпринимательство представляет собой особую форму предпринимательской деятельности, направленную на решение общественно значимых социальных проблем с использованием рыночных механизмов. На сегодняшний день в научной и практической среде не существует единого определения социального предпринимательства, однако в большинстве подходов подчеркиваются такие ключевые признаки, как инновационный характер решений, устойчивость бизнес-модели, а также активное вовлечение уязвимых групп населения [1]. Таким образом, социальное предпринимательство занимает промежуточное положение между коммерческим бизнесом и некоммерческими организациями, сочетая элементы обеих моделей.

Основное отличие социального предпринимательства от традиционного бизнеса заключается в целях их деятельности. Если традиционный бизнес ориентирован преимущественно на получение прибыли и удовлетворение потребительского спроса, то социальный предприниматель стремится к решению конкретной социальной проблемы, такой как безработица, социальная изоляция, ограниченный доступ к образованию и т.д. При этом он действует на основе устойчивой бизнес-модели и может извлекать прибыль, однако значительная её часть направляется на решение поставленных вопросов. Кроме того, важным элементом является не просто оказание помощи, а формирование механизмов, способствующих самореализации и экономической активности

благополучателей. Таким образом, социальное предпринимательство становится значимым инструментом социальной трансформации и устойчивого развития общества.

Современный рынок труда характеризуется высокой степенью нестабильности и неоднородности, что связано с целым рядом как экономических, так и социально-демографических факторов. К числу основных факторов, способствующих увеличению уровня безработицы, относятся структурные изменения в экономике, переход к цифровым технологиям, автоматизация производственных процессов, изменение форм занятости, а также демографические изменения (например, старение населения). Существенное влияние оказывает также нестабильность экономической ситуации, проявляющаяся в экономических кризисах, снижении инвестиционной активности и сокращении производственного сектора.

Молодежь чаще всего сталкивается с трудностями при первом трудоустройстве из-за нехватки опыта, недостатка востребованных навыков и ограниченного числа вакансий начального уровня. Пожилые работники зачастую испытывают сложности с адаптацией к новым технологиям и требованиям, что делает их менее конкурентоспособными. Инвалиды, несмотря на законодательные гарантии, нередко оказываются исключёнными из активной экономической деятельности из-за отсутствия адаптированной инфраструктуры и предвзятости работодателей.

Существующие традиционные меры государственной поддержки занятости (субсидии, программы временной занятости, переобучение и повышение квалификации) во многих случаях оказываются недостаточно эффективными. Причиной этого является слабая координация между образовательными учреждениями и работодателями, а также ограниченность ресурсов, направляемых на индивидуальную работу с представителями уязвимых групп. Социальные предприятия зачастую ориентированы на решение конкретных проблем занятости и целенаправленно принимают на работу представителей уязвимых групп. Такие предприятия адаптируют условия труда, разрабатывают индивидуальные графики и обеспечивают сопровождение, что способствует успешной социальной и профессиональной адаптации сотрудников. Согласно данным, которые были представлены заместителем министра экономического развития России Татьяной Илюшниковой на апрель 2025 г., социальный бизнес в России является стабильным работодателем, количество сотрудников сохраняется на одном уровне даже в условиях кризисов и на текущий момент составляет порядка 82 тыс. человек [2].

Одним из существенных вкладов социального предпринимательства в сферу занятости является не только создание рабочих мест, но и развитие профессиональных и социальных компетенций у работников. Многие социальные предприятия реализуют обучающие и наставнические

программы, направленные на повышение квалификации, формирование трудовых навыков и личностное развитие. Именно за счёт таких программ формируются предпосылки для дальнейшей устойчивой интеграции на рынке труда. Таким образом, социальное предпринимательство выполняет функцию «социального лифта», способствующего повышению уровня социальной и экономической включенности уязвимых слоев населения.

В России социальное предпринимательство находится в стадии становления, однако за последние годы наблюдается тенденция к росту как числа социальных предпринимателей, так и внимания со стороны государства и общества. Законодательно статус социального предприятия был закреплён в 2019 году с внесением изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 03.08.2018 № 313-ФЗ [3]. Были определены критерии, позволяющие организациям получать статус социального предприятия, что открыло доступ к мерам государственной поддержки.

На сегодняшний день в России можно выделить ряд успешных социальных предприятий, решающих задачи занятости уязвимых групп. Так, предприятие «Obserber» разрабатывает и изготавливает коляски для инвалидов, а реабилитационный центр «Ковчег» позволяет людям с ограниченными возможностями пройти адаптацию к новым условиям жизни [4]. Также, например, Татьяна Новак реализует проект «Уютные вещи», который учит людей с ограниченными возможностями азам декоративно-прикладного творчества, что позволяет им полноценно работать в домашних условиях [5]. Эти и подобные инициативы демонстрируют, что социальное предпринимательство в России способно не только создавать рабочие места, но и формировать инклюзивную экономическую среду, адаптированную к потребностям различных категорий граждан.

Несмотря на растущее внимание к социальному предпринимательству, его развитие сталкивается с рядом проблем и ограничений, затрудняющих полноценную реализацию потенциала этого сектора в решении задач занятости. Одним из ключевых препятствий является несовершенство нормативно-правовой базы. В российском законодательстве статус социального предприятия присваивается в рамках законодательства о малом и среднем предпринимательстве, что автоматически исключает крупные и неформальные инициативы. Кроме того, процедура получения этого статуса достаточно сложна, что ограничивает доступ к поддержке для реальных участников сектора.

Существенным барьером выступает также недостаток общественного признания и ограниченная поддержка со стороны общественности. Несмотря на позитивные социальные эффекты, социальные предприниматели часто остаются вне поля внимания средств массовой информации и органов власти, что снижает уровень осведомлённости

населения о возможностях и значении этой формы предпринимательства. В обществе сохраняются стереотипы о том, что решение социальных проблем должно быть исключительно функцией государства или некоммерческого сектора, а предпринимательская деятельность – ориентирована только на прибыль.

Таким образом, развитие социального предпринимательства требует комплексного подхода, включающего не только устранение существующих барьеров, но и создание благоприятных условий для расширения и укрепления данного сектора. Одним из ключевых направлений выступает усиление государственной поддержки. Развитие инфраструктуры для социальных предпринимателей представляет собой ещё одно необходимое условие для роста этого сектора. На практике это может включать создание специализированных центров поддержки социального предпринимательства, коворкингов и ресурсных платформ. Такие площадки способны предоставлять начинающим и действующим предпринимателям доступ к юридическим, бухгалтерским и образовательным услугам.

Таким образом, перспективы развития социального предпринимательства в России напрямую связаны с активизацией государственной политики, созданием устойчивой инфраструктуры и формированием культуры социальной ответственности среди граждан и бизнеса. При комплексной реализации указанных направлений социальное предпринимательство может стать не только эффективным механизмом для решения проблем занятости, но и важным фактором социального и экономического развития общества в целом.

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

1. Жохова В. В. Социальное предпринимательство: сущность и понятие // Вестник ТГЭУ. – 2015. – № 1 (73). – С. 85–90.

2. Доход социальных предпринимателей в 2024 году вырос на 37% и составил 140 млрд рублей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/news/dohod\\_socialnyh\\_predprinimateley\\_v\\_2024\\_godu\\_vyros\\_na\\_37\\_i\\_sostavil\\_140\\_mlrld\\_rublej.html](https://www.economy.gov.ru/material/news/dohod_socialnyh_predprinimateley_v_2024_godu_vyros_na_37_i_sostavil_140_mlrld_rublej.html) (дата обращения: 10.05.2025).

3. Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 03.08.2018 № 313-ФЗ (последняя редакция) // СПС «КонсультантПлюс»

4. Как устроен социальный бизнес в России [Электронный ресурс] // РБК. – 04.05.2018. – Режим доступа: [https://www.rbc.ru/own\\_business/04/05/2018/5aeb02ee9a794784a1eb8005](https://www.rbc.ru/own_business/04/05/2018/5aeb02ee9a794784a1eb8005) (дата обращения: 10.05.2025).

5. 6 проектов региона прошли в федеральный этап конкурса «Лучший социальный проект года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://мойбизнес74.рф/news/6-proektov-regiona-proshli-v-federalnyy-etap-konkursa-luchshiy-sotsialnyy-proekt-goda-/> (дата обращения: 10.05.2025).

© Журавлева У.Л., 2025

УДК 336.22:658.14

## **ВЛИЯНИЕ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ В 2025 году**

Ефимова А.А., Зайнуллина А.А., Дербенева А.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский государственный энергетический университет», Казань*

В современной экономической среде, характеризующейся высокой конкуренцией и динамичным изменением налогового законодательства, эффективное управление налоговыми обязательствами становится ключевым фактором обеспечения финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятий. Налоговое планирование, как комплекс мер, направленных на законную минимизацию налоговых платежей, играет важную роль в оптимизации финансовых результатов предприятий.

Актуальность исследования определяется необходимостью для предприятий адаптироваться к изменяющимся условиям налогообложения, а также потребностью в повышении эффективности использования финансовых ресурсов. В условиях 2025 года, характеризующегося геополитической нестабильностью и санкционным давлением, вопрос оптимизации налоговой нагрузки приобретает особую значимость для выживания и развития предприятий.

Данная статья посвящена исследованию влияния налогового планирования хозяйственных операций на финансовые результаты предприятий в 2025 году. В статье рассматриваются теоретические основы налогового планирования, его основные методы и стратегии. Проведен анализ влияния налогового планирования на показатели рентабельности, прибыльности и финансовой устойчивости предприятия. Представлена расчетная часть, демонстрирующая эффект от применения конкретных инструментов налогового планирования на примере условного предприятия. Сделан вывод о значимой роли налогового планирования в оптимизации налоговой нагрузки и повышении финансовых результатов предприятий.

Налоговое планирование является законной деятельностью, направленной на снижение налоговых обязательств предприятия посредством выбора наиболее эффективных методов и форм ведения

бизнеса, использования налоговых льгот и преференций, предусмотренных законодательством [1].

Основные цели налогового планирования. Минимизация налоговых платежей. Снижение налоговой нагрузки в рамках действующего законодательства, путем использования доступных налоговых льгот, преференций и законных методов оптимизации. Оптимизация денежных потоков. Планирование сроков уплаты налогов с целью эффективного управления денежными средствами, предотвращения кассовых разрывов и оптимизации структуры финансирования. Уменьшение налоговых рисков. Предотвращение налоговых споров и штрафных санкций, посредством обеспечения соответствия налоговой отчетности требованиям законодательства и грамотной оценки потенциальных налоговых последствий хозяйственных операций. Повышение рентабельности и прибыльности. Увеличение прибыли после уплаты налогов, что является ключевым фактором повышения рентабельности бизнеса и привлечения инвестиций [2].

Основные методы налогового планирования. Выбор оптимальной организационно-правовой формы. Определение наиболее выгодной организационной структуры предприятия с учетом налоговых последствий, например, ООО, АО, ИП. Выбор системы налогообложения, наиболее выгодной для конкретного вида деятельности. Анализ и выбор наиболее эффективной системы налогообложения, такой как общая система налогообложения (ОСНО), упрощенная система налогообложения (УСН), единый налог на вмененный доход (ЕНВД, если применимо) и др., с учетом специфики деятельности предприятия. Использование налоговых льгот и преференций. Применение освобождений от уплаты налогов, пониженных налоговых ставок, инвестиционных налоговых вычетов и других льгот, предусмотренных законодательством для определенных видов деятельности или категорий налогоплательщиков. Оптимизация амортизационной политики. Выбор метода амортизации (линейный, нелинейный, уменьшаемого остатка и т.д.), позволяющего ускорить списание стоимости активов и, как следствие, уменьшить налогооблагаемую базу по налогу на прибыль. Трансфертное ценообразование. Оптимизация цен во внутригрупповых сделках (сделках между взаимозависимыми лицами) в соответствии с принципом «вытянутой руки», то есть по ценам, которые применялись бы в сделках между независимыми лицами [3]. Реструктуризация бизнеса. Изменение структуры организации (слияние, присоединение, разделение, выделение и т.д.) с целью оптимизации налоговой нагрузки и повышения эффективности деятельности.

Эффективное налоговое планирование оказывает прямое влияние на основные показатели финансовой деятельности предприятия. Налоговое планирование напрямую не влияет на прибыль до налогообложения, оно

может оказывать опосредованное воздействие за счет повышения эффективности деятельности и роста доходов. Влияние налогового планирования на финансовые показатели проявляется следующим образом. Налог на прибыль. Грамотное налоговое планирование позволяет снизить сумму налога на прибыль за счет использования налоговых льгот, оптимизации амортизационной политики и других законных методов снижения налогооблагаемой базы [4]. Чистая прибыль. Снижение налога на прибыль напрямую приводит к увеличению чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. Рентабельность активов. Увеличение чистой прибыли при неизменной величине активов приводит к росту рентабельности активов, что свидетельствует о более эффективном использовании ресурсов предприятия. Рентабельность собственного капитала. Увеличение чистой прибыли при неизменной величине собственного капитала приводит к росту рентабельности собственного капитала, демонстрируя увеличение отдачи от вложенных собственниками средств. Финансовая устойчивость. Оптимизация денежных потоков, достигаемая благодаря налоговому планированию, и снижение налоговых рисков способствуют укреплению финансовой устойчивости предприятия, повышая его способность отвечать по своим обязательствам и противостоять финансовым потрясениям.

При проведении расчетов были использованы следующие ключевые допущения на 2025 год: рост выручки: +6% (консервативный сценарий); индекс инфляции: 5%; ставка налога на прибыль: базовый сценарий 20%, оптимизационный сценарий 12.5% (льготы + инвестиционные вычеты).

Расчёт выручки в 2025 году =  $18652486 * 1,06 = 19771635,16$  [4].

Для оценки влияния налогового планирования использованы метод сравнительного анализа финансовых показателей; метод налогового моделирования; метод коэффициентного анализа.

Далее представлены базовые финансовые показатели АО «Татспиртпром» за 2024 год, а также сравнительный анализ налоговых сценариев, демонстрирующий влияние оптимизации налогообложения на финансовые результаты (табл. 1, табл. 2).

Таблица 1 – Базовые финансовые показатели АО «Татспиртпром» за 2024 год (в млн. руб.)

| Показатель                           | Сумма, млн руб. | Доля от выручки, % |
|--------------------------------------|-----------------|--------------------|
| Выручка, млн руб.                    | 18 652 486      | 100                |
| Себестоимость, млн руб.              | 10 324 980      | 55,35              |
| Валовая прибыль, млн руб.            | 8 327 506       | 44,65              |
| Коммерческие расходы, млн руб.       | 1 185 951       | 6,36               |
| Управленческие расходы, млн руб.     | 1 526 184       | 8,18               |
| Прибыль до налогообложения, млн руб. | 3 599 845       | 19,3               |
| Налог на прибыль (20%), млн руб.     | 791 438         | 4,24               |
| Чистая прибыль, млн руб.             | 2 808 161       | 15,05              |

На основе проведенного анализа финансовых показателей АО «Татспиртпром» за 2024 год и прогнозируемого роста выручки на 6% в 2025 году, был проведен сравнительный анализ налоговых сценариев с

использованием методов финансового и налогового моделирования. Базовые финансовые показатели за 2024 год демонстрируют рентабельность чистой прибыли на уровне 15.05% от выручки.

Таблица 2 – Сравнительный анализ налоговых сценариев на 2024 год.

| Показатель                       | Без оптимизации | С оптимизацией | Эффект   |
|----------------------------------|-----------------|----------------|----------|
| Налоговая база, тыс. руб.        | 4 616 842       | 4 616 842      | 0        |
| Ставка налога, %                 | 20              | 12,5           | -7,5     |
| Сумма налога, тыс. руб.          | 923 368         | 577 105        | -346 263 |
| Чистая прибыль, тыс. руб.        | 3 693 474       | 4 039 737      | +346 263 |
| Налоговая нагрузка, %            | 4,84            | 3,02           | -1,82    |
| Рентабельность чистой прибыли, % | 19,36           | 21,17          | +1,81    |

Проведенное моделирование показало, что применение оптимизационных инструментов, направленных на снижение ставки налога на прибыль с 20% до 12.5%, позволяет существенно улучшить финансовые результаты компании. В частности, снижение ставки налога приводит к уменьшению суммы налога на прибыль на 346.3 млн. руб., что напрямую увеличивает чистую прибыль на ту же величину. Это отражается в росте чистой прибыли до 4039.7 млн. руб. (в оптимизационном сценарии) по сравнению с 3693.5 млн. руб. (в базовом сценарии) [5].

Кроме того, налоговое планирование позволяет снизить налоговую нагрузку на выручку с 4.84% до 3.02%, что свидетельствует о более эффективном управлении налоговыми обязательствами. Одновременно с этим, рентабельность чистой прибыли возрастает на 1.81%, достигая 21.17%. Таким образом, результаты анализа подтверждают, что внедрение инструментов налогового планирования, приводящих к снижению ставки налога на прибыль, оказывает положительное влияние на финансовые показатели АО «Татспиртпром», способствует увеличению чистой прибыли, снижению налоговой нагрузки и повышению рентабельности. Это подчеркивает важность оптимизации налоговой функции для повышения финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятия [6].

Проведенное исследование влияния налогового планирования хозяйственных операций на финансовые результаты предприятий в 2025 году демонстрирует значительный потенциал оптимизации налоговых обязательств и повышения эффективности бизнеса. Анализ показал, что целенаправленное применение инструментов налогового планирования, включающих выбор оптимальных налоговых режимов, использование налоговых льгот и преференций, а также реструктуризацию хозяйственных операций с учетом налоговых последствий, оказывает существенное положительное воздействие на ключевые финансовые показатели предприятий. В частности, налоговое планирование способствует увеличению чистой прибыли, снижению налоговой нагрузки на выручку и повышению показателей рентабельности [7].

Результаты исследования подтверждают, что в условиях нестабильной экономической среды и изменяющегося налогового законодательства, активное использование налогового планирования

становится важным фактором обеспечения финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятий. Эффективное налоговое планирование позволяет не только минимизировать налоговые выплаты в рамках действующего законодательства, но и высвободить финансовые ресурсы для дальнейшего развития бизнеса, инвестиций в новые технологии и повышения социальной ответственности. Полученные выводы подчеркивают необходимость дальнейшего развития теоретических и практических аспектов налогового планирования, а также повышения квалификации специалистов в области налогового менеджмента для достижения максимального положительного эффекта от применения данных инструментов в деятельности предприятий [8].

**Список использованных источников:**

1. Дыбаль, С.М. Налоговое планирование как инструмент повышения финансовой устойчивости предприятия // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2023. – № 4. – С. 56-67.

2. Налоговый контроль-2025: амнистия, дробление бизнеса и новые меры ФНС. [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/zqe95inMoj/nalogovyij-kontrol-2025-amnistiya-droblenie-biznesa-i-novyie-meryi-fns/>

3. Федеральная налоговая служба. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/>

4. Бухгалтерская отчетность и фин. анализ Татспиртпром за 2011-2024 гг. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/1681000049\\_ao-tatspirtprom](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/1681000049_ao-tatspirtprom)

5. Иванова, В.П., Петров, А.А. Оптимизация налогообложения в системе финансового управления предприятием // Экономика и управление. – 2022. – № 12. – С. 102-115.

6. Сидорова, Н.В. Налоговое планирование: теория и практика. – М.: Юрайт, 2021. – 280 с.

7. Кузнецова, О.В. Налоговые риски и способы их минимизации в деятельности предприятия // Налоги и финансы. – 2023. – № 1. – С. 78-89.

8. Смирнов, И.П. Влияние трансфертного ценообразования на налоговую нагрузку предприятий // Международный бухгалтерский учет. – 2022. – № 8. – С. 45-58.

© Ефимова А.А., Зайнуллина А.А., Дербенева А.А., 2025

УДК 004.048

## ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ СИСТЕМЫ ЗАЩИТЫ КОММЕРЧЕСКИХ ВЕБ-ПРИЛОЖЕНИЙ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Захарова В.А., Зензинова Ю.Б.

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

В эпоху цифровой экономики веб-приложения стали ключевым элементом инфраструктуры организаций и государства. Через них осуществляются онлайн-покупки, банковские операции, дистанционное обучение, телемедицина и множество других сервисов. Однако рост цифровизации сопряжён с усилением киберугроз: согласно отчёту Verizon, атаки на веб-приложения составляют около 39% от всех случаев компрометации данных [1]. Это подчёркивает, что обеспечение цифровой безопасности выступает фундаментом для устойчивого развития бизнеса в цифровой среде. Надёжная защита веб-платформ укрепляет доверие потребителей, поддерживает бесперебойность бизнес-процессов и повышает цифровую устойчивость предприятий в условиях возрастания числа атак.

Одной из наиболее опасных и распространённых угроз для веб-приложений остаются SQL-инъекции. Эта атака позволяет злоумышленнику внедрять в запросы к базе данных произвольный SQL-код, получая несанкционированный доступ к конфиденциальной информации или изменяя её. Актуальность проблемы подтверждается тем, что на протяжении последнего десятилетия SQL-инъекции неизменно входят в тройку самых критичных уязвимостей рейтинга OWASP Top 10 [2]. Успешная SQL-инъекция способна нарушить работу сервисов, привести к утечке персональных данных, финансовым потерям и подрыву репутации компании.

Традиционные меры противодействия, такие как фильтрация ввода, параметризованные запросы и использование Web Application Firewall, демонстрируют ограниченную эффективность при работе с новым поколением атак. Это связано с тем, что злоумышленники применяют автоматизацию, генеративные алгоритмы, шифрование и другие техники обхода защиты. В результате возникают требования к более адаптивным системам, способным к обучению и обнаружению аномалий в реальном времени. Это стимулирует развитие интеллектуальных систем кибербезопасности, способных обучаться на основе данных и поведения трафика. Современные подходы обнаружения атак всё чаще включают

алгоритмы машинного обучения, показывая высокую эффективность в выявлении сложных атак на веб-приложения [3].

Интеллектуальные методы обнаружения атак на веб-приложения можно условно разделить на несколько классов. Методы обнаружения аномалий анализируют отклонения от нормального поведения системы: модель обучается на легитимных запросах, а любые существенные отклонения маркируются как подозрительные. Преимущество такого подхода – способность выявлять новые, ранее не известные типы атак, однако им присущ высокий уровень ложных срабатываний, поэтому качество обучающих данных и настройка порогов детектирования критически важны.

Другой класс – контролируемое обучение (supervised learning), при котором строятся модели классификации запросов на основе размеченных данных. Модель обучается различать «легитимные» и «вредоносные» запросы, извлекая признаки атак из заранее подготовленной выборки. Такой подход позволяет достичь высокой точности при выявлении известных типов атак. Недостатком является необходимость регулярного обновления моделей [4].

Наиболее мощные результаты демонстрируют алгоритмы глубокого обучения – нейросети, автоматически извлекающие скрытые паттерны из данных [5]. Последние исследования показывают, что комбинации рекуррентных и сверточных нейросетей способны обнаруживать до 99% атак SQL-инъекций. Глубокие модели обладают высокой адаптивностью и могут интегрироваться в гибридные системы защиты наряду с традиционными методами. При всех достоинствах такие нейросети требуют больших вычислительных ресурсов и огромных массивов качественно размеченных данных.

Особое место среди интеллектуальных методов занимает обучение с подкреплением (reinforcement learning, RL), в частности алгоритмы временной разницы (TD Learning). В отличие от классических методов классификации, RL не требует заранее размеченных датасетов – агент учится на собственном опыте, взаимодействуя с окружающей средой.

В рамках данного исследования рассматривается применимость TD Learning к различным типам веб-приложений. Особое внимание уделяется платформам электронной коммерции и финансовым приложениям. Обе категории отличаются высокой степенью пользовательского взаимодействия, наличием множества точек ввода (авторизация, корзина, фильтры, платёжные формы) и активным использованием динамически формируемых SQL-запросов. Это делает их особенно уязвимыми к SQL-инъекциям, а также создаёт условия, при которых поведенческий анализ запросов становится максимально результативным.

Системы электронной коммерции зачастую строятся на гибридных архитектурах, включающих самописные модули, популярные CMS и

сторонние API-интеграции [6]. Это повышает вероятность наличия уязвимостей, особенно при использовании устаревшего кода или при ускоренной разработке. Помимо технических факторов, данные систем e-commerce (контакты, история заказов, платёжные реквизиты) представляют ценность для злоумышленников, что делает подобные ресурсы приоритетной целью атак.

Финансовые веб-приложения, такие как онлайн-банкинг или платёжные шлюзы, обязаны соответствовать высоким требованиям безопасности. Однако сложность их архитектуры, множество уровней доступа, активное использование внешних сервисов и быстрая цифровизация создают условия для появления новых уязвимостей. SQL-инъекции в финансовых платформах могут привести к краже средств, нарушению процессов и юридическим последствиям. Внедрение интеллектуальных систем обнаружения атак позволяет снизить вероятность таких инцидентов, усиливая традиционные средства защиты.

Схема, реализующая TD Learning, рассматривает SQL-запрос как путь через граф состояний (рис. 1), где каждый шаг соответствует токену запроса. Агент учится распознавать вредоносные последовательности, увеличивая значения в таблице Q для тех траекторий, что приводят к идентификации инъекций. Такой подход обеспечивает адаптивность, устойчивость к обфусцированным атакам и возможность обновления модели без полной её переобучения.

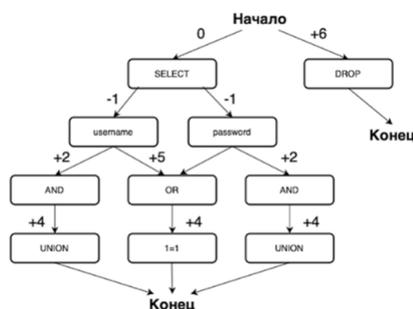


Рисунок 1 – Схема обработки SQL-запроса агентом TD Learning.

Повышение безопасности веб-приложений оказывает прямое влияние на эффективность бизнес-процессов и цифровую устойчивость организаций. Регулярные инциденты, связанные с взломом сайтов или утечкой данных, приводят к простоям сервисов, штрафам и потере конкурентных преимуществ. Напротив, компании, выстраивающие надёжную киберзащиту, способны более уверенно внедрять инновации и цифровые сервисы. Исследование ISACA отмечает, что укрепление цифрового доверия способствует не только информационной безопасности, но и долгосрочной лояльности клиентов, бизнес-стабильности и финансовой результативности компании [7]. Другими словами, безопасность является не затратой, а инвестицией в устойчивое развитие цифровой организации. Особенно возрастает значение проактивных мер

защиты в контексте глобальной цифровой трансформации: по данным опросов, почти 24% ИТ-руководителей называют киберугрозы одной из главных сложностей при реализации цифровых инициатив [8]. В этих условиях создание многоуровневой системы защиты веб-приложений, включающей интеллектуальные алгоритмы выявления атак, становится неотъемлемой частью стратегии цифровой трансформации бизнеса.

Таким образом, цифровая экономика диктует новые требования к безопасности: инновационные продукты и услуги могут эффективно развиваться только при условии надёжной защиты данных и сервисов. Интеллектуальная система обнаружения атак на основе TD Learning выступает примером того, как технологии machine learning интегрируются в информационную безопасность, повышая адаптивность и эффективность защиты. Применение подобных решений особенно актуально для отраслей электронной коммерции и финансов, где цена атаки чрезвычайно высока. Обеспечивая защищённость веб-платформ, организации укрепляют доверие потребителей, сохраняют непрерывность бизнес-процессов и создают основу для дальнейшего инновационного развития в цифровой среде.

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

1. Verizon. Отчет о расследованиях утечек данных – 2021 г. [Электронный ресурс] / Verizon Enterprise. – Режим доступа: [<https://www.verizon.com/business/resources/reports/dbir/>](<https://www.verizon.com/business/resources/reports/dbir/>), свободный. – (Дата обращения: 11.03.2025).

2. Фонд OWASP. OWASP Топ-10 – 2021: Десять наиболее критичных уязвимостей веб-приложений [Электронный ресурс] / OWASP. – 2021. – Режим доступа: [<https://owasp.org/Top10/>](<https://owasp.org/Top10/>), свободный. – (Дата обращения: 11.03.2025).

3. Positive Technologies. Уязвимости и угрозы веб-приложений в 2020–2021 гг. – Аналитический отчет [Электронный ресурс] / Positive Technologies. – 2022. – Режим доступа: [<https://www.ptsecurity.com/ww-en/analytics/web-application-vulnerabilities-2021/>](<https://www.ptsecurity.com/ww-en/analytics/web-application-vulnerabilities-2021/>), свободный. – (Дата обращения: 11.03.2025).

4. Рыбаков В. А. Анализ эффективности алгоритмов машинного обучения при классификации SQL-инъекций // Вестник СПбГУ. – 2020. – № 6. – С. 50–61.

5. Tadhani J. R., Vakaria V., Sorathia V. et al. Защита веб-приложений от атак XSS и SQL-инъекций с использованием глубокого обучения [Электронный ресурс] // Научные отчеты (Scientific Reports). – 2024. – Т. 14. – Режим доступа: [<https://www.nature.com/articles/s41598-024-12345-6>](<https://www.nature.com/articles/s41598-024-12345-6>), свободный. – (Дата обращения: 11.03.2025).

6. Rani S., Gupta I., Datta M. et al. Трансформеры и крупные языковые модели для эффективных систем обнаружения вторжений [Электронный ресурс] // arXiv preprint. – 2023. – arXiv:2408.07583. – Режим доступа: [https://arxiv.org/abs/2408.07583](https://arxiv.org/abs/2408.07583), свободный. – (Дата обращения: 11.03.2025).

7. ISACA. State of Digital Trust 2024. Global Report [Электронный ресурс] / ISACA, 2024. – Режим доступа: <https://isaca.org/> (дата обращения: 01.04.2025).

8. Statista (по данным Veeam). Основные препятствия для реализации цифровой трансформации (опрос ИТ-руководителей) [Электронный ресурс] / Statista, 2023. – Режим доступа: <https://www.statista.com/> (дата обращения: 01.04.2025).

© Захарова В.А., Зензинова Ю.Б., 2025

**УДК 338.2**

## **ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОМ ПАРТНЕРСТВЕ**

Зацепина Е.М., Огурцова Н.С.

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

Для повышения эффективности и финансовой результативности моделей ГЧП важна проработка системы риск-менеджмента в данной сфере. Законодательными и нормативно-правовыми актами в области ГЧП и концессионных соглашений определены минимальные требования к частным партнерам и общие методические рекомендации по «оценке эффективности проектов ГЧП. Риски рассматриваются в определенной типовой структуре в контексте последующего качественного индивидуального анализа и оценки в рамках экспертизы проекта» [2]. Базы реализованных российских ГЧП-проектов отсутствуют в пригодном для анализа виде, что препятствует развитию моделей оценки рисков. Модель оценки уровня риска может значительно повлиять на эффективность процесса реализации ГЧП-проектов. Знание того, какие проекты относятся к минимальному или высокому риску, позволяет управлять ресурсами, временем и финансами более эффективно.

Искусственный интеллект может стать полезным в процессе идентификации и оценки рисков проектов. Например, алгоритмы машинного обучения могут анализировать большие объемы данных о параметрах проектов, выявлять паттерны и предсказывать возможные риски. Интеллектуальные системы также могут помочь в автоматизации мониторинга и анализа рисков, что позволит быстрее реагировать на

изменения в проекте и принимать соответствующие меры со стороны местных органов власти и частных партнеров. Со стороны Министерства экономического развития РФ появляется возможность выработки отдельных мероприятий для оказания экспертной поддержки публичным партнерам в регионах при запуске проектов ГЧП с повышенным риском.

Учитывая вышеизложенное, цель исследования заключается в определении нового подхода к управлению рисками проектов ГЧП, являющихся наиболее сложными с точки зрения практической реализации. Новый подход должен основываться на прорывной технологии искусственного интеллекта, с помощью которой возможно сконструировать модель оценки рисков, которая учитывает сложные нелинейные взаимосвязи между переменными.

В последние годы развитие искусственного интеллекта (ИИ) находится в фокусе внимания не только крупного бизнеса, но и государства. Правительства разных стран, в том числе и российское, заинтересованы в его возможностях для использования в проектах государственного управления и планирования.

В частности, в нашей стране реализуется федеральный проект «Искусственный интеллект», есть национальная стратегия развития ИИ до 2030 г. Их цель – развитие отечественного ИИ как такового, повышение кадрового обеспечения этой отрасли, развитие системы науки и образования. Заострим внимание на возможностях, которые могла бы обеспечить особая система ИИ, разработанная для конкретной, но очень масштабной и важной в плане развития отечественной экономики задачи – реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП).

Современный этап развития ГЧП в России начался в 2005 г. с принятием закона «О концессионных соглашениях». За прошедшее время руководство страны неоднократно подчеркивало, что именно этот способ реализации проектов является критически важным инструментом экономического развития страны. Именно он позволяет объединить ресурсы и возможности государства на федеральном и региональном уровнях с возможностями бизнеса. К 2024 г. в России было уже 3427 действующих соглашений о реализации ГЧП – проектов с общим размером инвестиций 4,8 трлн. руб., из этой суммы 3,3 трлн. руб. (69%) – внебюджетные средства. Эти соглашения обеспечили строительство важнейших инфраструктурных проектов: аэропортов, дорог, мостов, а также школ, больниц и т.д. Дальнейшие задачи по инфраструктурному строительству, в том числе заложенные в документах государственного стратегического планирования, в значительной степени связаны с реализацией проектов. В этой связи остро встает вопрос подготовки, запуска и масштабирования инфраструктурных проектов на принципах ГЧП [3].

Жизненный цикл инвестиционного проекта ГЧП включает множество стадий, начиная с определения параметров объекта, выбора

организационно-правовой и финансовой структуры партнерства, проведения конкурсной или иной предусмотренной законом процедуры привлечения инвестора, переговоров и заключения контракта. Непосредственно соглашение о ГЧП является комплексным юридическим документом со множеством технических и финансовых приложений. Как правило, это тысячи страниц. От идеи проекта до подписания соглашения проходят годы, иногда более 10 лет. Столь долгий срок обусловлен не в последнюю очередь недостатком развитых и обособленных компетенций на стороне государственных органов, невозможностью принятия решений бюрократическим аппаратом в условиях отсутствия четких правил и алгоритмов, страх совершить ошибку. И это не попытка критики государственных служащих – это констатация объективной реальности. Представитель государства практически не имеет права на ошибку. Банк ВТБ, со своей стороны, ведет работу по подготовке региональных специалистов по теме ГЧП, но масштаб страны и разнообразие государственных задач этот процесс сильно затрудняют.

Еще больше усложняет ситуацию по подготовке проектов ГЧП отсутствие согласованных на федеральном уровне принципов структурирования и оценки проектов, а также их перечня на ближайшие годы.

Серьезным подспорьем в решении всех этих проблем могла бы стать созданная по заказу правительства информационная система на основе ИИ, прошедшая валидацию, с закрепленной в законодательстве юридической силой вырабатываемых решений и рекомендаций по реализации проектов ГЧП. Точнее, сначала ИИ должен быть законодательно внедрен в плоскость экономического моделирования и формулирования юридически значимых условий партнерства, а вслед за тем должен появиться заказчик и исполнитель для создания такой системы.

Система должна содержать информацию по уже заключенным контрактам в сфере ГЧП. Каждый из 3500 действующих контрактов – это уникальный опыт, диджитализация и систематизация которого позволили бы создать электронный «конструктор» ГЧП-проектов высочайшей эффективности [1]. Помимо того, система должна располагать качественной информацией о правилах, возможностях и ограничениях для реализации подобных проектов в нашей стране, о реализуемых государственных программах, в рамках которых рассматриваются такие проекты, а также по возможности иметь информацию о территориях (карты, градостроительные планы, данные различных реестров).

Используя этот гигантский опыт и материал, система сможет анализировать информацию одновременно в экономической, юридической, территориальной плоскостях и давать моментальные ответы на вопросы, над которыми сейчас участники бьются годами, например, какую выгоду принесет этот проект региону, а какую – частному инвестору, или как

приоритизировать проекты, находящиеся на рассмотрении региональных властей, или даже как оптимально реализовать проект. То есть нужно ли и как привлекать внешнее финансирование, какими программами можно было бы воспользоваться, каковы очередность действий, полезный опыт и ошибки, допущенные в аналогичных проектах предшественниками.

Внедрение ИИ в процесс обсуждения деталей соглашений на предпроектной стадии могло бы значительно ускорить саму процедуру переговоров. Дело в том, что зачастую они проходят на уровне комитетов и департаментов, не имеющих значительного опыта заключения подобных соглашений, что требует дальнейшего согласования деталей с лицами, принимающими решения [1]. Это, в свою очередь, сильно затягивает процесс и вызывает претензию к срокам проработки и заключения соглашений на федеральном уровне.

К разработке данной системы, безусловно, целесообразно было бы подключить основных участников рынка: банк ВТБ как первопроходца в области реализации ГЧП-проектов с развитой IT-экспертизой, правительство, Министерство экономического развития, Министерство транспорта, Министерство строительства, а также региональные и муниципальные власти.

Безусловно, при разработке и внедрении этой системы возникает огромное количество вопросов. Прежде всего вопрос юридической ответственности. Где проходит граница ответственности между создателем алгоритма, лицами, подгружающими информацию в базу данных, лицами, определяющими приоритетность факторов для оценки эффективности проекта и выработки предложений по его реализации, а также многими другими участниками создания, модернизации и использования системы с применением ИИ? Компьютер или программа не являются лицом, которое может быть привлечено к ответственности за свои действия и предложения. Какие параметры задавать внутри системы? Может ли система предлагать варианты решения, которые будут менять макропараметры проектов, если сочтет это необходимым (а также, например, исходя из практики удорожания проектов в процессе реализации), или же она должна действовать четко в предложенных рамках? Все эти вопросы требуют тщательной проработки.

Но, с другой стороны, давайте представим, как мог бы измениться механизм принятия решений с внедрением подобной системы. Созданная система, с нашей точки зрения, должна получить определенный мандат на создание оптимальных экономических решений и проектов соглашений, а также рекомендаций, позиций и возражений в ходе согласования проекта документа о партнерстве и экономической модели проекта с частным партнером.

Возвращаясь к теме ответственности госслужащих, считаем, что система должна действовать как инструмент поддержки и достаточного

обоснования принимаемых решений на всех уровнях государственного аппарата при подготовке и заключении соглашений. Выбор чиновника по поддержке того или иного проекта, а также способа его реализации и условий может быть аргументирован произведенными или верифицированными системой ИИ расчетами и логическими обоснованиями. Важны ссылки на релевантный исторический опыт реализации подобных проектов, которые являлись бы неотъемлемой частью электронного документооборота на стороне государства.

Алгоритм, тем более самообучаемый, лишен страха: если он способен сгенерировать оптимальное решение, он это делает. При этом важно, что ИИ не принимает решения, но генерирует и предлагает. Валидируют их люди. Тем не менее, этот механизм призван снять лишнее напряжение в отрасли и сделать решения более профессиональными и рационально обоснованными. Применение ИИ в проектах государственно-частного партнерства, исключение фактора человеческих эмоций, алгоритмический расчет эффективности предлагаемых решений должны привести к позитивным изменениям для развития российской экономики в целом.

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

1. Стерник С.Г., Тютюкина Е.Б., Помулев А.А. Оценка рисков проектов государственно-частного партнерства с использованием алгоритмов искусственного интеллекта // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2024. - №3.

2. Логвинов Т.Э., Федотов М.В. Государственно-частное партнерство как инструмент взаимодействия государства и бизнеса // BECSOR. 2024. - №3.

3. Вешнева И.В. Технологии искусственного интеллекта: классификация, ограничения, перспективы и угрозы // Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2023. - № 4.

© Зацепина Е.М., Огурцова Н.С., 2025

**УДК 004.01**

## **ЭЛЕКТРОННЫЙ ОБМЕН ДАННЫМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Зоз А.В., Канашевская Ю.Д., Тетюева В.О.

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
Республика Беларусь, Минск*

В условиях цифровой трансформации бизнеса и усиливающейся глобализации, необходимость в ускорении и автоматизации межорганизационного взаимодействия становится критически важной. Электронный обмен данными представляет собой технологию,

позволяющую компаниям автоматизировать передачу стандартных коммерческих документов – заказов, накладных, счетов-фактур – в структурированном формате. Это не только исключает ручной ввод данных, но и обеспечивает высокую скорость обработки, снижение ошибок и сокращение издержек.

EDI представляет собой не просто технологию, а систему делового взаимодействия, основанную на формализованных правилах, которые закрепляются в специальных соглашениях между торговыми партнёрами. В соглашении подробно разграничиваются роли и правовые обязанности торговых партнеров при передаче, получении и хранении электронных сообщений.

Развитие EDI как технологии началось в 1960-х годах по инициативе Рабочей группы №4 Европейской экономической комиссии ООН. Основной целью была борьба с асинхронностью между физическим движением товаров и их документарным сопровождением. Первым этапом стало создание унифицированного бумажного макета торговых документов (UN Layout Key), позднее утвержденного как международный стандарт ISO 3535. Это позволило формализовать структуру документов и подготовить основу для их электронного представления, дало предпосылки для разработки Справочника элементов торговых данных (TDED), включающего унифицированный словарь и правила позиционирования информации.

Следующий этап предполагал переход к электронному обмену сообщениями, что было реализовано через создание Справочника по обмену торговыми данными (TDID), содержащего синтаксические и терминологические нормы для формирования сообщений. Этот процесс привёл к формализации иерархии электронной структуры сообщения и стал основой современного понимания EDI как автоматизированной передачи структурированных данных от одной информационной системы к другой по заранее согласованным стандартам.

Ключевым моментом в интернационализации EDI стало принятие стандарта EDIFACT, разработанного при участии ООН и признанного международным стандартом ISO 9735 в 1987 году. В рамках общеевропейской программы TEDIS (1988) были определены стратегические приоритеты, такие как предотвращение фрагментации телематических систем, поддержка малого и среднего бизнеса, развитие индустрии коммуникационных технологий и продвижение единых стандартов.

EDI получает быстрое развитие в качестве эффективного средства ведения операций в международной торговле. Использование EDI для коммерческих и административных целей уже получило значительное распространение в целом ряде важнейших отраслей промышленности в Европе, Северной Америке, Австралии, Новой Зеландии и Азии.

Несмотря на широкое распространение EDI как инструмента межорганизационного взаимодействия, его интеграция требует значительных ресурсов, особенно в аспекте адаптации внутренних бизнес-процессов и межсистемной совместимости.

Для внедрения EDI между сторонами заключается соглашение об обмене, устанавливающее правила использования электронного документооборота. В нем разграничиваются роли и правовые обязанности участников в процессе передачи, получения и хранения сообщений. Широкое распространение EDI сопровождается юридическим признанием электронных документов, в частности посредством использования электронной цифровой подписи (ЭЦП), обеспечивающей достоверность и юридическую значимость информации.

Электронная цифровая подпись – реквизит электронного документа, позволяющий установить отсутствие искажения информации в электронном документе.

Для внедрения EDI необходимо, чтобы все предприятия-участники торговли имели международный идентификационный номер – GLN, а каждый товар должен иметь глобальный номер GTIN в международной системе EAN (GS1). GLN (Global Location Number) обеспечивает технологическое решение для глобальной цепи поставки по идентификации физических мест нахождения и юридических лиц, а также их структурных единиц – офисов/ магазинов/ складов отгрузки/ распределительных центров и т.д. GTIN (Global Trade Item Number) – международный код (штрих-код) маркировки и учёта товара, например, товар, упаковка, оригинальная паллета.

Внедрение EDI требует наличия совместимых информационных систем и стандартизированных форматов данных. На практике применяются следующие типы электронных сообщений. Orders (заказ на поставку товара) – электронное сообщение, которое является аналогом заказа на поставку продукции. Формируется и отправляется покупателем поставщику. Ordersp (подтверждение заказа) – электронное сообщение, в котором поставщик подтверждает, корректирует или отклоняет поставку по каждой товарной позиции. Отправляется поставщиком покупателю. Desadv (уведомление об отгрузке) – электронное сообщение, которое является аналогом накладной. Данное сообщение формируется в момент (или до) отправки товара поставщиком. В данном сообщении указывается фактическое (отгруженное) количество и ассортимент товара, поставляемого покупателю. Resadv (уведомление о доставке) – электронное сообщение, в котором содержится информация о фактически принятом товаре, так же в нем может содержаться информация о причинах не приемки товара. Данное сообщение формируется на момент (или после) приемки товара покупателем. Invoic (счет-фактура) – электронное сообщение, которое является аналогом бумажной счет-фактуры. Pricat (каталог товаров)

– электронное сообщение, которое содержит информацию о товарах и их ценовых характеристиках. Данное сообщение формируется поставщиком при изменении цены, ассортимента. Proinq (запрос прайс-листа) – электронное сообщение, которое содержит информацию о поставщике и/или товарах, по которым необходимо получить информацию (прайс-лист). Отправляется покупателем по мере необходимости получения информации о товарах. Соассу (акт сверки взаиморасчетов) – электронное сообщение, которое является аналогом бухгалтерского документа «Акт сверки взаимных расчетов». Comdis (коммерческая дискуссия) – электронное сообщение, которое содержит информацию о несоответствии количества, цен, ставок НДС. Отправляется покупателем при обнаружении в счёт-фактуре (INVOIC) несоответствий. Slsrpt (отчет о продажах) – электронное сообщение, которое содержит информацию о проданных товарах. Отправляется покупателем по мере необходимости получения информации о проданных товарах. Invrpt (отчет об остатках) – электронное сообщение, которое содержит информацию об остатках товара у покупателя. Отправляется покупателем при необходимости получения информации об остатках товара.

EDI предоставляет компаниям значительные преимущества. Экономия времени. В среде, не использующей EDI, выставление счетов, обработка заказов на покупку и ввод данных занимают много времени. С помощью EDI можно использовать среды с низким уровнем кода, чтобы легко автоматизировать стандартные этапы обработки файлов и обмена ими, экономя время и силы.

EDI устраняет задержки, связанные с бумажными способами связи. Система обеспечивает мгновенную доставку деловых документов и обмен ими. Мгновенная передача электронных документов обеспечивает более быстрое реагирование и ускоряет принятие решений.

Меньшее количество ошибок. Благодаря автоматической обработке EDI можно избежать ошибок при вводе данных вручную. EDI также может помочь в обнаружении ошибок и аномалий данных в документах. Более высокая точность документов дополнительно повышает эффективность обработки данных с помощью этого метода.

Повышение уровня безопасности. С помощью EDI можно лучше контролировать доступ и аутентификацию пользователей. EDI использует сочетание аутентификации и шифрования для контроля доступа к определенным файлам. Электронная система более безопасна, чем традиционные методы, основанные на использовании бумажных документов.

Компании, желающие внедрить решение EDI, могут столкнуться со следующими распространенными проблемами. Стоимость внедрения. Использование EDI в бизнес-процессах требует значительных первоначальных инвестиций. Необходимо инвестировать в оборудование,

программное обеспечение и системы, соответствующие нормативным стандартам. Чтобы обеспечить успешную интеграцию EDI, требуется обучить персонал процессам, подходам, стандартам и программному обеспечению EDI. Непрерывное обучение также связано с затратами и требует от предприятий создания доступных учебных ресурсов. Сопоставление документов. Еще одна проблема заключается в эффективном сопоставлении формата EDI с существующими документами. Если в настоящее время используется несколько систем, необходимо тщательно протестировать сопоставление данных, чтобы обеспечить точность. Этот процесс может занять много времени и быть сложным при отсутствии опыта для его контроля. Постоянный мониторинг. Неточная, неполная или противоречивая информация мешает решениям EDI. Необходимо постоянно контролировать системы EDI и действующие стандарты безопасности, чтобы предотвратить возможные сбои, снижение качества данных или несоответствие требованиям. Для устранения возникающих проблем с соблюдением требований необходимо выделять ресурсы на регулярные аудиты, оценки безопасности и эффективности.

EDI – это возможность полного отказа от бумажного документооборота между компаниями. Однако пока этому мешает большое количество нерешенных проблем, которые не позволяют переводить в электронный формат обмен некоторыми типами документов. Во-первых, не вся законодательная база готова к использованию документов исключительно в электронном виде. Во-вторых, некоторые работники привыкли использовать традиционные документы, и в силу низкого уровня автоматизации их деятельности, а также особенностей менталитета им пока еще сложно полностью отказаться от бумаги.

EDI получил широкое распространение в международной торговле, охватывая различные направления и отрасли. Приведем несколько примеров.

X5 Group (Пятёрочка, Перекрёсток, Чижик) – один из лидеров по внедрению EDI в ритейле. Использует его для взаимодействия с поставщиками: заказы, счета, уведомления о доставке. Магнит – ведущий ритейлер, использующий EDI для автоматизации документооборота с поставщиками по всей России. Лента работает с EDI-провайдерами и требует от поставщиков использование EDI-документов (в частности, заказов и уведомлений о приемке). Ашан Россия – французская сеть, активно использует международные EDI-стандарты и работает через платформы, поддерживающие интеграцию с SAP.

Логистика и дистрибуция. Байкал Сервис использует EDI для обмена транспортной документацией с клиентами и интеграции с корпоративными ERP. ПЭК (Первая Экспедиционная Компания) предоставляет возможность интеграции по EDI для клиентов-корпораций и партнёров.

Фармацевтика и здравоохранение. Протек – один из крупнейших фармацевтических дистрибьюторов в РФ. Использует EDI для работы с аптеками и производителями. Катрен – дистрибуция лекарств и работа с аптечными сетями через электронный документооборот. Р-Фарм использует EDI в цепочках поставок медикаментов, в том числе для международных операций.

Промышленность. Ростсельмаш использует EDI в рамках взаимодействия с поставщиками и дилерами. КАМАЗ внедрил EDI для упрощения работы с комплектующими и логистикой.

Таким образом, EDI представляет собой важнейший элемент цифровой инфраструктуры современной экономики. Его внедрение позволяет бизнесу обеспечить более высокий уровень автоматизации, сократить издержки, повысить прозрачность операций и улучшить качество взаимодействия между организациями. Несмотря на существующие барьеры (правовые, технологические и организационные), тенденция к расширению использования EDI в различных секторах экономики сохраняется. В перспективе можно ожидать дальнейшего роста значимости EDI как основы безбумажного документооборота в глобальной торговле.

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

1. Сковиков, А. Г. Цифровая экономика. Электронный бизнес и электронная коммерция : учебное пособие для вузов / А. Г. Сковиков. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Лань, 2022. – 260 с

2. Кетько, Н. В. Электронный бизнес : учебное пособие / Н. В. Кетько, А. В. Копылов, Н. Н. Скитер. – Волгоград : ВолгГТУ, 2020. – 80 с.

3. Мажей Я.В., Бежик А.А. Теоретические аспекты electronic data interchange назначение и применение // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник». – №9. – 2022

4. Башкатов В.В., Антоненко С.А., Воротникова А.М. Основы электронного документооборота // Вестник Алтайской академии экономики и права. – №9 (часть 3). – 2022.

5. Hardware & Software IT Services The global Electronic Data Interchange (EDI) Software Market / FORTUNE BUSINESS INSIGHTS / 15.04.2024 – URL: <https://www.fortunebusinessinsights.com/electronic-datainterchange-edi-software-market-103690> (дата обращения: 07.05.2025).

© Зоз А.В., Канашевская Ю.Д., Тетюева В.О., 2025

УДК 338.48

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РФ

Зорина Д.А.

Научный руководитель Криворотова Д.А.

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

Развитие туризма в Российской Федерации оказывает многогранное влияние на социально-экономическое состояние страны, способствуя росту валового внутреннего продукта (ВВП), росту предпринимательской и инвестиционной активности, созданию рабочих мест и улучшению инфраструктуры. В более чем 60 субъектах России разработаны и реализуются программы развития туризма, направленные на решение задач социально-экономического развития регионов.

Согласно данным, предоставленным информационным агентством «Интерфакс», в 2022 году число поездок по России увеличилось до 70 млн., а выручка выросла на 45% – до 7 млрд. рублей [5]. Одним из самых эффективных инструментов по развитию отрасли стала программа льготного кредитования туристической инфраструктуры. В ходе её реализации было привлечено более 400 млрд. рублей на создание 27,5 тыс. новых гостиничных номеров.

Туризм оказывает положительное влияние на качество жизни населения, предоставляя возможности для отдыха, оздоровления и личностного развития. Он способствует укреплению института семьи, патриотическому воспитанию и формированию культурно-нравственного потенциала общества, а также социальной адаптации и формированию уважения к культурному и религиозному многообразию России [2].

Несмотря на положительную динамику, отрасль сталкивается с рядом проблем, включая недостаток высококвалифицированных кадров, недостаточное развитие инфраструктуры в некоторых регионах, а также неудовлетворительное качество предоставляемых услуг. Для решения этих проблем требуется комплексный подход, включающий инвестиции в инфраструктуру, обучение персонала и совершенствование нормативно-правовой базы.

Сравнительный анализ показал, что в России вклад туристической отрасли в ВВП не превышает 1,5%, что существенно уступает среднемировому показателю, составляющему 10%. Данный факт подчеркивает значительный потенциал для роста и развития российской туристической отрасли. Так, Президентом РФ была обозначена цель к 2030

году нарастить долю туризма в ВВП до 5%, чему способствует ряд мероприятий.

Важным инструментом для поддержки и стимулирования туристической отрасли является национальный проект «Туризм и гостеприимство», направленный на повышение роли туризма в экономике страны. Целью проекта является увеличение числа туристических поездок до 140 млн. к 2030 году. Ключевые мероприятия проекта включают льготное кредитование строительства крупных гостиниц и туристических объектов, создание круглогодичных курортов, а также развитие инфраструктуры для туризма, что должно обеспечить прирост туристических поездок и расширить возможности для отдыха и развлечений. Ожидается, что национальный проект внесет значительный вклад в развитие туристической отрасли и увеличение её доли в ВВП России [7].

Одной из мер государственной поддержки отрасли является введение нового туристического налога с 1 января 2025 года вместо курортного сбора, который местные власти вправе применять на всей территории страны, а не только в экспериментальных регионах. Его плательщиками становятся организации и ИП, оказывающие услуги временного проживания (гостиницы, отели, хостелы и др.), при условии включения средств размещения в реестр классифицированных объектов. В 2025 году минимальная сумма составляет не более 1% от цены проживания, но не менее 100 рублей в сутки. К 2029 году размер налога поэтапно увеличится до 5%. Введение туристического налога позволит регионам самостоятельно наращивать доходы от туристической деятельности и направлять средства на развитие инфраструктуры и благоустройство [1].

В последние два года российские регионы с развитой туристической инфраструктурой демонстрируют заметный рост туристического потока и соответствующее увеличение доходов от туризма. Например, Санкт-Петербург в 2023 году посетили 9,4 млн. человек, что на 16% больше, чем в 2022 году. Доходы города от туристической деятельности в 2023 году составили 482,7 млрд. рублей, увеличившись на 32% по сравнению с предыдущим годом. В 2024 году вклад туризма в экономику Санкт-Петербурга продолжил расти, достигнув 730,5 млрд. рублей, что на 51% превышает показатели 2023 года [3].

Калининградская область показывает положительную динамику в сфере туризма. В 2023 году регион принял 2,2 млн. туристов, что на 40% больше, чем в 2022 году. Общий объем туристических расходов составил 23,5 млрд. руб. Большинство гостей посетили область в период с мая по октябрь, причем на июль и август пришлось более 30% от общего объема трат – 7,8 млрд. рублей. Уникальные природно-рекреационные ресурсы Калининградской области – протяжённое Балтийское побережье и национальный парк «Куршская коса», включённый в Список всемирного

наследия ЮНЕСКО – обеспечивают широкие возможности для пляжного отдыха, экологических маршрутов и водных видов спорта. Доступность частного сектора со средней стоимостью аренды около 4600 руб. за ночь делает регион одним из самых выгодных направлений для бюджетных путешественников.

В других регионах, таких как Краснодарский край и Республика Татарстан, наблюдается рост туристического потока и связанных с ним экономических показателей [4]. За десять месяцев 2023 года Краснодарский край принял 17,8 млн. туристов, что на 8% превышает показатели аналогичного периода 2022 года, чему способствовало освоение в рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» 1,9 млрд. руб. на модернизацию курортной инфраструктуры и внедрение всесезонного формата отдыха, размывшего традиционные границы «высокого» и «низкого» сезонов. При этом объём оказанных туристических услуг вырос на 18% до 14 млрд. руб., налоговые поступления увеличились на 38% до 13,7 млрд. руб., а на пике сезона средняя заполняемость отелей Черноморского побережья достигала 92%.

Туристический поток в Татарстане вырос до 4,2 млн. человек в 2023 году (прирост 7,6% к 2022 г.), что во многом объясняется проведением крупного международного мероприятия – форум «Россия – Исламский мир», масштабными инвестициями в гостиничную и транспортную инфраструктуру в рамках того же национального проекта. При этом иностранный поток достиг 101,6 тыс. человек (рост 152% за счёт Китая), совокупные траты гостей превысили 30,8 млрд. руб. (+29% в реальном выражении), а средняя продолжительность пребывания составила четыре дня.

Внутренний туризм за несколько лет стал не только быстрорастущей, но и высокотехнологичной отраслью экономики, а число туристов существенно выросло [6]. Развитие туризма в России обладает значительным потенциалом для улучшения социально-экономической ситуации в стране. Для реализации этого потенциала необходимо инвестировать в развитие туристической инфраструктуры, особенно в регионах с высоким туристическим потенциалом; повышать квалификацию кадров, работающих в сфере туризма, через программы обучения и профессиональной подготовки; совершенствовать нормативно-правовую базу, обеспечивая поддержку и стимулирование развития туризма.

Комплексное решение этих задач позволит повысить конкурентоспособность российской туристической отрасли на мировом рынке и улучшить качество жизни населения.

В заключение следует отметить, что развитие туризма в Российской Федерации оказывает комплексное влияние на экономику и общество, создавая новые рабочие места, способствуя росту региональных доходов и улучшению инфраструктуры. Анализ показал, что в последние годы

наблюдается положительная динамика в туристической отрасли, особенно в таких регионах, как Санкт-Петербург, Краснодарский край, Калининградская область и Республика Татарстан. Однако по сравнению с мировыми показателями российский туризм остается недооцененным экономическим сектором, и его потенциал еще далеко не реализован. Для дальнейшего развития необходимо внедрение комплексных мер, включая увеличение инвестиций в инфраструктуру, поддержку предпринимательских инициатив, совершенствование образовательных программ и формирование благоприятной нормативно-правовой среды. Данные меры позволят не только повысить конкурентоспособность российского туризма на мировом рынке, но и создать условия для устойчивого экономического роста и повышения качества жизни населения.

**Список использованных источников:**

1. Аверин А. Н., Понеделков А. В., Степанов К. В. Развитие туризма в Российской Федерации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2024. – № 7. – С. 13-18.

2. Смирнов С.Н. Состояние и перспективы развития туризма в Российской Федерации // Экономические и социальные проблемы России. – 2023. – № 4. – С. 48-65.

3. Вклад туристов в экономику Петербурга [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/22769399> (дата обращения 02.04.2025)

4. Лавров В.В. Тенденции развития туризма в Российской Федерации в условиях новой экономической реальности // Петербургский экономический журнал. – 2022. – № 1. – С. 178-185.

5. Ежегодный базовый бюджет на развитие туризма в России составит 48 млрд рублей [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://www.interfax.ru/russia/918340> (дата обращения 30.04.2025)

6. Развитие туризма в России [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://forumspb.com/news/news/razvitie-turizma-v-rossii/> (дата обращения 30.04.2025)

7. Национальный проект «Туризм и гостеприимство» Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] / Режим доступа. – URL: <https://economy.gov.ru/material/directions/turizm/> (дата обращения 30.04.2025)

© Зорина Д.А., 2025

УДК 339.138

## **ОСОБЕННОСТИ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА ДЛЯ ЛОКАЛЬНЫХ РЫНКОВ НА ПРИМЕРЕ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЙ РЕСПУБЛИКИ ВЬЕТНАМ**

Зыонг Т.Н.

Научный руководитель Тимохович А.Н.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления», Москва*

Развитие цифровых технологий и социальных платформ радикально изменило поведение потребителей на развивающихся рынках, включая Социалистическую Республику Вьетнам. Заметную роль в современных потребительских практиках начинает играть контент-маркетинг – стратегия создания и распространения релевантного контента с целью вовлечения и удержания целевой аудитории.

Вьетнам в настоящее время является одним из быстроразвивающихся и динамичных рынков региона Юго-Восточной Азии в области цифрового маркетинга. Компании любого масштаба, от малых до крупных, осознают потенциал, которым обладают социальные сети, превращая их в важнейший канал для взаимодействия с клиентами, укрепления их лояльности и обеспечения долгосрочных отношений [1].

Контент-маркетинг, несмотря на относительную новизну данного подхода в маркетинговой сфере, рассматривается как стратегическая мера, направленная на создание и распространение ценной информации, ориентированной на привлечение потенциальных клиентов и поддержание отношений с существующими. Отличаясь от традиционных рекламных методов, контент-маркетинг фокусируется не только на продвижении продуктов, но и на предложении информации, отвечающей нуждам потребителей, тем самым укрепляя их доверие. Эта стратегия особенно эффективна в контексте социальных сетей, где взаимодействие и обмен информацией стали ключевыми элементами.

Во Вьетнаме, где более 70% населения активно использует социальные сети, такие платформы как Facebook, TikTok, Instagram и YouTube становятся основными каналами коммуникации между брендами и потребителями [2].

Социальные сети превратились в эффективные инструменты, которые помогают компаниям охватывать широкие слои аудитории и оказывать влияние на принятие решений о покупке. Значительное количество времени, которое потребители проводят в социальных сетях, открывает перед бизнесом неограниченные возможности для коммуникации с потребителями посредством социальных сетей [3]. Следовательно, становится актуальным изучение факторов, оказывающих влияние на

покупательское поведение на локальных рынках, чтобы учитывать особенности потребительских ожиданий в коммуникационных кампаниях.

Контент-маркетинг в социальных сетях во Вьетнаме находится в стадии активного развития, предоставляя бизнесу как большие возможности, так и значительные вызовы. Для достижения зрелости стратегии контент-маркетинга компаниям необходимо постоянно внедрять креативные решения, адаптироваться к новым трендам и активно использовать передовые технологии для максимизации своих маркетинговых усилий [4]. В будущем акцент на повышение качества клиентского опыта и персонализацию контента продолжит оставаться ключевым фактором, обеспечивающим конкурентоспособность компаний и способствующим формированию долгосрочной лояльности пользователей.

Кроме того, серьезные инвестиции в такие технологии, как искусственный интеллект (AI), большие данные (Big Data) и углубленная аналитика, позволят бизнесу лучше понять поведение потребителей и разрабатывать более точные маркетинговые и коммуникационные кампании [5]. С учетом нынешнего потенциала и темпов роста контент-маркетинг в социальных сетях Вьетнама обещает в будущем оставаться особенно перспективным направлением.

Однако влияние контента, публикуемого в социальных сетях, на конечное потребительское решение о покупке до сих пор изучено недостаточно, особенно в локальном контексте.

Цель настоящей статьи – изучить, каким образом контент-маркетинг влияет на принятие решений о покупке среди вьетнамских пользователей социальных сетей.

Исследование сосредоточено на изучении связи между контент-маркетингом и покупательским поведением в условиях вьетнамского рынка, который отличается ускоренными темпами экономического роста и богатством культурного разнообразия.

В рамках исследования был проведён онлайн-опрос среди 250 активных пользователей социальных сетей во Вьетнаме в возрасте от 18 до 35 лет. Опрос включал вопросы по восприятию различных типов контента, частоте взаимодействия с брендами и последующими действиями (лайк, репост, покупка и т.д.).

Результаты опроса показали, что 68% респондентов хотя бы раз совершали покупку после просмотра контента в социальных сетях. Основными факторами влияния стали: честные обзоры, полезный контент и визуальная эстетика (табл. 1).

Отметим, что развлекательный контент показал меньшую эффективность в побуждении представителей целевой аудитории к покупке.

Таблица 1 – Результаты опроса о влиянии контент-маркетинга на поведение потребителей

| Фактор влияния                        | Количество респондентов (%) |
|---------------------------------------|-----------------------------|
| Честные обзоры продуктов              | 45                          |
| Полезный/обучающий контент            | 38                          |
| Визуальная привлекательность          | 35                          |
| Интерактивность (опросы, комментарии) | 25                          |
| Упоминание культурных особенностей    | 21                          |

Кроме того, выполнен контент-анализ 20 популярных вьетнамских аккаунтов локальных брендов на Facebook и TikTok. Анализ проводился по следующим критериям: тип контента (информационный, развлекательный, обучающий, формат отзыва), формат подачи, показатели вовлеченности и комментарии пользователей.

Контент-анализ аккаунтов таких брендов как Coolmate Vietnam и Routine VN показал, что наиболее эффективные посты – это видеотзывы, закулисные материалы и сторителлинг, адаптированный под локальный контекст. Особенно эффективно работает юмор, в котором делается отсылка к вьетнамским реалиям.

В отличие от западных потребителей, для вьетнамской аудитории более значимо ощущение искренности. Высокий уровень доверия вызывают микроинфлюенсеры и реальные покупатели. Это создаёт благоприятную среду для использования пользовательского контента и партнерств с локальными лидерами мнений.

Также выявлена высокая эффективность сторис и коротких видео, что соответствует глобальным трендам, но во Вьетнаме данные инструменты коммуникации дополнительно усиливаются за счёт активного потребления аудиторией контента с использованием мобильных устройств.

Сделаем вывод о том, что контент-маркетинг оказывает значительное влияние на поведение вьетнамских потребителей. Наиболее эффективными являются форматы, основанные на доверии, локализации и визуальной подаче. Для активизации покупательского поведения брендам рекомендуется взаимодействовать с микроинфлюенсерами, адаптировать коммуникации под культурный контекст Вьетнама и использовать интерактивные форматы контента.

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

1. Тимохович А.Н., Филенко С.С. Особенности поведения потребителя культурного продукта // Материалы VIII международной социологической Грушинской конференции «Социолог 2.0: трансформация профессии». – М.: ВЦИОМ, 2018. – с. 322-326.1.

2. Nguyen T.T., Ngo L.V. Social media use and online purchase behavior in Vietnam: The role of brand engagement // Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. – 2020. – № 32(5). – С. 1123-1145.

3. Ли Т., Чан Т. Social Media Content Marketing and Purchase Intentions: Evidence from Southeast Asia // Journal of Interactive Marketing. – 2021. – № 53. – С. 45-60.

4. Зуева Ю.В. Контент-маркетинг как инструмент интернет-коммуникаций в потребительском поведении // Вестник СПбГУ. - 2022. - №2. – С. 89–101.

5. Kaplan A.M., Haenlein M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media // Business Horizons. – 2010. – № 53(1). – С. 59–68.

© Зыонг Т.Н., 2025

**УДК 338**

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ  
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ:  
ВОЗМОЖНОСТИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Зянчурина П.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Москва*

Креативные индустрии представляют собой сектор экономики, базирующийся на коммерциализации товаров и услуг, являющихся результатом интеллектуальной деятельности. В российской экономике данная сфера демонстрирует динамичный рост. По данным Министерства экономического развития, в 2024 году валовая добавленная стоимость (ВДС) креативной экономики достигла 7,5 трлн. рублей, а ее вклад в ВВП России составил 4,1% [1]. При этом, по данным Росстата, индекс физического объема ВДС креативной экономики вырос на 12,1% по сравнению с 2023 годом. Необходимо отметить, что Италия, занимающая лидирующую позицию по доле креативных индустрий в ВВП страны, демонстрирует показатель в 6,1%, что указывает на потенциал для дальнейшего развития данного сектора в Российской Федерации.

Развитие разнообразных видов креативных индустрий несет для экономики и социума множественные позитивные эффекты, которые могут оказать положительное воздействие на рост малого и среднего предпринимательства в стране, создание новых производств и рабочих мест, диверсификацию национальной экономики и увеличение объемов несырьевого экспорта, повышение качества человеческого капитала и профессионализма трудовых ресурсов, в том числе за счет привлечения и поддержки талантливой молодежи, а также формирования востребованных обществом и экономикой компетенций [2].

На самом высоком государственном уровне подчеркивается важность стимулирования развития креативных индустрий. В частности, увеличение доли креативных (творческих) индустрий в экономике обозначено в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. №309 «О национальных

целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» в качестве одной из задач, определяющих достижение национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика». В целях реализации поставленных задач предпринимаются шаги на законодательном уровне. Так, в феврале 2025 года вступил в силу Федеральный закон от 8 августа 2024 года №330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации». Данный документ закрепляет основы правового регулирования организации и развития креативных индустрий и определяет условия осуществления деятельности и оказания государственной поддержки в этой сфере. В законе дается следующее определение креативной (творческой) индустрии: «экономическая деятельность, непосредственно связанная с созданием, продвижением на внутреннем и внешнем рынках, распространением и (или) реализацией креативного продукта, обладающего уникальностью и экономической ценностью» [3]. Кроме того, определяются виды креативных индустрий: это индустрии, основанные на историко-культурном наследии, произведениях литературы и искусства, информационно-телекоммуникационных технологиях и прикладном творчестве. Также в документе разграничиваются полномочия федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации в сфере креативных индустрий.

Развитие цифровых технологий открывает перед российскими креативными предпринимателями новые перспективы для создания, распространения и монетизации контента, расширения рынков сбыта и повышения экономической эффективности. Вместе с тем, цифровая трансформация ставит перед креативными индустриями России и ряд существенных вызовов, в частности, усиление конкуренции со стороны глобальных платформ и компаний, угрозы безопасности данных, проблемы пиратства и защиты авторских прав, а также дефицит квалифицированных кадров.

Среди ключевых изменений, вызванных цифровизацией, следует отметить упрощение доступа к ресурсам, необходимых для деятельности в креативных индустриях, обеспечивая креативным профессионалам быстрый и удобный доступ к данным, образовательным материалам и иным специализированным ресурсам через онлайн-платформы. Одним из примеров реализации данного преимущества является деятельность российской онлайн-платформы Skillbox, предоставляющей широкий спектр образовательных программ, ориентированных на креативные индустрии. Skillbox предлагает, в частности, онлайн-курс «Управление в креативных индустриях», предназначенный для начинающих специалистов. Этот курс позволяет освоить навыки, необходимые для создания и управления городскими творческими пространствами. Платформа также предоставляет доступ к различным курсам по дизайну и программированию, что

способствует развитию компетенций в различных областях креативной деятельности. Таким образом, цифровые платформы нивелируют географические ограничения, обеспечивая доступ к образованию в сфере креативных индустрий, что в свою очередь, способствует расширению возможностей для специалистов и дальнейшему развитию креативной экономики в Российской Федерации.

Кроме того, цифровые платформы оказывают значительное влияние на расширение охвата целевой аудитории, обеспечивая новые возможности для адресного взаимодействия с потенциальными клиентами, систематического сбора обратной связи и оперативной адаптации продуктов и услуг к изменяющимся потребностям рынка. Москва, являясь ведущим центром развития креативной экономики в Российской Федерации, реализует комплекс мер, направленных на стимулирование цифровой трансформации отрасли. В качестве иллюстрации можно привести инициативу Департамента предпринимательства и инновационного развития Москвы и Агентства креативных индустрий по созданию унифицированной цифровой платформы, функционирующей в качестве агрегатора предложений творческих пространств и услуг [4]. Основной целью данной платформы является оптимизация взаимодействия между поставщиками и потребителями креативных услуг, обеспечивая горожанам удобный инструмент для поиска и организации досуга в соответствии с их интересами, а предприятиям креативного сектора – возможность эффективной презентации своих услуг и заключения электронных договоров.

Еще одним значимым эффектом цифровизации является повышение экономической эффективности креативных индустрий за счет автоматизации процессов, использования онлайн-маркетинга и других цифровых инструментов, что позволяет значительно снизить издержки на производство и продвижение креативных продуктов. Одним из примеров, иллюстрирующих данную тенденцию, является распространение выставок, использующих технологии виртуальной реальности (VR) в качестве альтернативы традиционным экспозициям. В частности, в Москве была открыта VR Gallery, представляющая собой выставку шедевров мировой живописи, воссозданных в формате виртуальной реальности. Организация подобных выставок позволяет существенно снизить издержки, связанные с арендой и страхованием оригинальных произведений искусства, их транспортировкой и обеспечением безопасности.

Помимо этого, внедрение технологических инноваций, в частности искусственного интеллекта (ИИ), в креативные процессы способствует созданию уникальных решений и повышению эффективности работы. Одним из примеров успешного внедрения ИИ в сферу дизайна является деятельность «Студии Артемия Лебедева», занимающаяся широким спектром креативных направлений, от создания веб-сайтов и графического

дизайна до архитектуры и систем навигации. С 2020 года компания активно использует нейросети для автоматизации дизайна и генерации креативных решений. Так, студия разработала и усовершенствовала нейросеть «Николай Иронов 2.0», генерирующую логотипы для экспресс-дизайна. Нейросеть, по утверждению компании, способна генерировать работы в разнообразных графических стилях, включая абстракции, лаконичные геометрические формы и шрифтовые композиции, что существенно расширяет диапазон «воображения» креатора и позволяет ей конкурировать с профессиональными дизайнерами [5]. Это демонстрирует потенциал искусственного интеллекта в качестве инструмента, оптимизирующего креативный процесс и открывающего новые возможности для создания уникальных дизайнерских решений.

Несмотря на неоспоримые преимущества, цифровизация также несет в себе ряд потенциальных рисков и негативных последствий для креативной экономики, которые необходимо учитывать и смягчать.

В условиях глобальной цифровизации креативные индустрии Российской Федерации сталкиваются с усилением конкурентного давления со стороны международных платформ и корпораций. Обладая превосходящими финансовыми и технологическими ресурсами, а также более широкой географией охвата аудитории, глобальные игроки оказывают существенное влияние на позиции локальных креативных предприятий. Данная тенденция потенциально может привести к вытеснению отечественных креаторов с рынка. Например, российские видеохостинги, такие как RuTube и VK Видео, испытывают трудности в привлечении аудитории и монетизации контента по сравнению с YouTube, который предлагает более широкий выбор контента, более развитую систему рекомендаций и более привлекательные условия для авторов. Российским музыкальным стриминговым сервисам, таким как Яндекс Музыка и МТС Музыка, сложно конкурировать со Spotify и Apple Music, которые имеют глобальную аудиторию и эксклюзивные контракты с мировыми звездами.

Актуальность проблематики безопасности данных в креативных индустриях неуклонно возрастает в связи с цифровизацией. Хранение и обработка больших массивов данных, включая персональную информацию пользователей и сведения, составляющие интеллектуальную собственность, создают потенциальную уязвимость для несанкционированного доступа, утечек и компрометации конфиденциальных сведений. Недостаточная защита данных может обусловить значительные финансовые и репутационные риски для организаций. Иллюстрацией данной проблемы служит инцидент, произошедший с онлайн-кинотеатром Иви, в результате которого, согласно опубликованной в сети информации, произошла утечка персональных данных пользователей, включая сведения о банковских картах.

Не менее значимой проблемой для креативных индустрий является несанкционированное распространение и потребление контента, известное как пиратство. Широкое распространение практик обхода легальных каналов распространения, таких как просмотр аудиовизуальных произведений посредством торрент-трекеров, приводит к существенным финансовым потерям правообладателей и разработчиков контента. Указанное явление, обусловленное относительной легкостью копирования и распространения цифровой информации, подрывает экономические основы креативных индустрий и создает препятствия для дальнейшего развития и инвестиций в создание нового контента.

Креативная экономика Российской Федерации, насчитывающая, по данным на 2024 год, 4,6 миллиона занятых, сталкивается с проблемой дефицита квалифицированных кадров, оказывающей сдерживающее влияние на ее дальнейший рост и инновационное развитие. Согласно словам генерального директора Федерации креативных индустрий Игоря Намаконова, дефицит специалистов, особенно в сфере управления и продюсирования креативных проектов, ощущается с 2023 года [6]. Данный дефицит, как отмечают эксперты, не будет устранен в краткосрочной перспективе, учитывая длительность подготовки кадров в области управления и продюсирования. В частности, отмечается нехватка специалистов среднего звена, обладающих способностью к самостоятельному решению задач и объективной оценке результатов работы, а также руководителей высшего звена, таких как арт-директор и креативный директор [7]. Констатируется, что чем выше требуемая квалификация специалиста, тем сложнее его найти. Учитывая возрастающие требования к специалистам в сфере креативных индустрий, обладающим не только творческими, но и техническими компетенциями, представляется необходимым дальнейшее развитие системы образования, направленное на обеспечение отрасли квалифицированными кадрами, способными эффективно функционировать в условиях цифровой экономики.

В контексте цифровой трансформации и развития технологий искусственного интеллекта, в частности генеративных нейронных сетей, возникает дискуссия о потенциальном влиянии автоматизации на занятость в креативных индустриях. Растущая способность нейросетей к выполнению рутинных задач, традиционно возлагаемых на специалистов начального уровня, обуславливает тенденцию к снижению спроса на данную категорию работников. Экспертные оценки, в частности, мнение основательницы и генерального директора компании Unicorn Search Дарьи Барковой, указывают на возможность сокращения общего количества рабочих мест в отрасли вследствие дальнейшего внедрения и совершенствования нейросетевых технологий [7]. Данная перспектива обуславливает

необходимость адаптации креативных специалистов к новым условиям рынка труда и освоения компетенций, не поддающихся автоматизации.

Преодоление этих вызовов требует комплексного подхода, включающего государственную поддержку, развитие образовательных программ и создание благоприятной среды для инноваций.

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

1. Вклад креативной экономики в ВВП в 2024 году составил 7,5 трлн рублей // Министерство экономического развития Российской Федерации URL:

[https://www.economy.gov.ru/material/news/vklad\\_kreativnoy\\_ekonomiki\\_v\\_vv\\_p\\_v\\_2024\\_godu\\_sostavil\\_75\\_trln\\_rublej.html](https://www.economy.gov.ru/material/news/vklad_kreativnoy_ekonomiki_v_vv_p_v_2024_godu_sostavil_75_trln_rublej.html) (дата обращения: 19.04.2025).

2. Креативные индустрии в условиях развития цифровой экономики: теория и практика подготовки педагогов профессионального обучения: Монография / О. В. Тарасюк, О. Е. Краюхина, Ю. В. Осколкова; под науч. ред. О. В. Тарасюк. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2023 - 97 с.

3. Федеральный закон "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации" от 08.08.2024 N 330-ФЗ

4. Лидеры цифровой трансформации. Решения для умного города // Сергей Собянин URL: <https://www.sobyanin.ru/lidery-tsifrovoi-transformatsii-resheniya-dlya-umnogo-goroda> (дата обращения: 19.04.2025).

5. Лебедев перезагрузил мозг Николаю Иронову // Sostav URL: <https://www.sostav.ru/publication/lebedev-perezagruzil-mozg-nikolayu-ironovu-54428.html> (дата обращения: 19.04.2025).

6. Игорь Намаконов о дефиците кадров в креативных индустриях // Коммерсантъ URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6493731> (дата обращения: 19.04.2025).

7. «Птицы свободного полета»: почему в России растет дефицит креативных кадров // Forbes URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/494468-pticy-svobodnogo-poleta-pocemu-v-rossii-rastet-deficit-kreativnyh-kadrov?ysclid=m9ngf71uga905346088> (дата обращения: 19.04.2025).

© Зянчурина П.А., 2025

## КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ

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 современном мире нематериальные активы играют ключевую роль в формировании конкурентных преимуществ компаний. Их эффективное использование способно существенно повлиять на финансовые результаты и рыночные позиции компаний, что подтверждается многочисленными исследованиями и практическими примерами. «В современных экономических условиях результативность коммерческой деятельности во многом определяется нематериальными активами» [1, с. 42]. Несмотря на значимость нематериальных активов, их оценка и управление остаются сложной задачей для многих организаций. Отсутствие единой системы и стратегического подхода по управлению этими активами может привести к тому, что их потенциал останется недооценённым. Целью нашего исследования является анализ ключевых факторов, влияющих на эффективность использования нематериальных активов.

Нематериальные активы – это ресурсы и права, представляющие собой объекты без физической формы с огромным экономическим значением. Это интеллектуальная собственность, торговые марки, патенты, авторские права, а также репутация бизнеса и клиентская база. Инновационные решения и стратегическое преимущество нематериальных активов сегодня играют решающую роль в современном бизнесе. Ведущие компании могут предоставить множество примеров правильного использования своих нематериальных активов. Например, бренд Apple, стоимость которого в 2021 году составила 263,4 миллиарда долларов, является самым дорогим нематериальным активом в мире [2, с. 58].

Наличие хорошей деловой репутации может послужить серьёзной надбавкой к цене при продаже. Таким образом, экономически целесообразно создание, наращивание и управление деловой репутацией на протяжении всей деятельности предприятия [3, с. 735]. В этой связи менеджменту важно определить основные факторы, влияющие на капитализацию бизнеса. Одним из таких факторов являются нематериальные активы, включая бренд. Например, бренд Apple не только укрепляет рыночные позиции компании, но и способствует повышению лояльности клиентов, что является ключевым аспектом конкурентоспособности.

Стратегическое управление представляет собой процесс разработки и реализации долгосрочных целей и планов организации с учётом её внутренней и внешней среды. В отношении нематериальных активов оно, прежде всего, позволит эффективно использовать ресурсы, такие как интеллектуальная собственность, бренды, патенты или репутация, для достижения конкурентного преимущества. Для этого нематериальные активы должны быть включены в общую стратегию компании, что будет способствовать не только их оптимизации, но развитию и усилению. Примером интегрирования нематериальных активов в стратегию является компания Amazon, которая в 2020 году потратила свыше 42 миллиардов долларов на развитие технологий и брендов, тем самым укрепив свою рыночную позицию и конкурентоспособность.

Инновации играют ключевую роль в создании и развитии нематериальных активов, таких как интеллектуальная собственность, бренды и технологии. Современные компании активно применяют инновационные подходы для разработки новых продуктов и услуг, что позволяет им укреплять свои конкурентные позиции на рынке. Тем не менее, «о важности инноваций и объектов интеллектуальной собственности сегодня говорят часто и много. При этом не все предприниматели до конца понимают, какие преимущества может принести интеллектуальная собственность бизнесу» [4, с. 2]. Это указывает на то, что осознание и эффективное использование интеллектуальной собственности могут стать важным фактором в повышении конкурентоспособности компаний.

Инновационное развитие оказывает значительное влияние на конкурентоспособность компании, позволяя ей адаптироваться к изменениям на рынке и удовлетворять потребности клиентов. Компании, активно внедряющие инновации, достигают более высокой рентабельности по сравнению с конкурентами. Это связано с тем, что инновации позволяют оптимизировать процессы, повышать качество продукции и снижать издержки. Важно учесть, что нематериальные активы играют значительную роль не только в крупных компаниях, но и в деятельности малых инновационных предприятий, способствуя формированию прибыли и получению доходности [5, с. 4]. Таким образом, инновационное развитие становится неотъемлемой частью стратегии успешных компаний.

Классические методы оценки нематериальных активов представляют собой традиционные подходы, разработанные для определения стоимости активов, не имеющих физической формы, но обладающих значительной ценностью для компании. Эти методы включают затратный, рыночный и доходный подходы, которые используются с середины XX века. Основная цель применения этих методов заключается в объективной оценке нематериальных активов с учётом их вклада в общий капитал компании. Так как нематериальный объект является, как уже отмечено выше, активом специфического происхождения, методы оценки, так же могут быть

различны, в разных странах, регионах, отраслях производства, предприятиях. Наиболее правильным считается, если система оценки результата интеллектуальной собственности, включает в себя несколько методов оценки [6]. Появление затратного, рыночного и доходного методов стало ответом на вызовы времени и позволило более точно отражать нематериальные активы в финансовых отчетах.

Классические методы оценки нематериальных активов обладают рядом преимуществ, таких как универсальность и возможность применения в различных отраслях. При этом они также имеют ограничения. Например, затратный подход не учитывает будущую прибыль, рыночный метод зависит от доступности данных, а доходный подход требует точного прогноза финансовых потоков. Все же их использование остаётся актуальным благодаря проверенной временем эффективности. Выбор метода оценки нематериальных активов, таким образом, играет ключевую роль в обосновании целесообразного управления этими ресурсами [1, с. 2]. Современные подходы к оценке нематериальных активов представляют собой эволюцию традиционных методов, адаптированных к требованиям цифровой экономики. В условиях стремительного развития технологий и увеличения значимости нематериальных активов для бизнеса, компании вынуждены искать новые способы их оценки. Эти подходы включают использование инновационных технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение и анализ больших данных, которые позволяют учитывать широкий спектр факторов, влияющих на стоимость активов.

В ходе проведённого исследования была проанализирована роль нематериальных активов в современном бизнесе, их значение для конкурентоспособности компаний, а также методы оценки и ключевые факторы эффективности их использования. Исследование подтвердило, что нематериальные активы играют важную роль в успешной деятельности компаний, способствуя их инновационному и стратегическому развитию. Основные выводы исследования заключаются в следующем: нематериальные активы являются критически важным элементом для построения конкурентных преимуществ, а их эффективное использование требует стратегического подхода и инновационных методов управления. Также было выявлено, что правильная оценка нематериальных активов позволяет компаниям оптимизировать их использование и повышать финансовые показатели.

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

1. Майорова Е. А. Показатели эффективности применения нематериальных активов в торговле // Проблемы экономики и менеджмента. 2015. №7 (47).

2. Кашеварова, Н. Исследование роли нематериальных активов в формировании глобальной цепочки создания стоимости смартфонов / Н.

Кашеварова, Н. Курцев // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2019. – № 3. – С. 55-64.

3. Алафишвили А.Д., Батова Т.Н. Деловая репутация предприятия в составе нематериальных активов // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 12. – С. 735–736.

4. Проскорякова Д. Е., Бареева И. А. Особенности использования интеллектуальной собственности в предпринимательской деятельности.

5. Красиленко Д. В. Учет внеоборотных активов малыми инновационными предприятиями // Электронный научный журнал «Вектор экономики». – 2019. – № 1. – С. 11.

6. Дуденкова Юлия Александровна, Воробьев Олег Викторович, Дедус Федор Флоренцевич, Федорищенко Константин Сергеевич Методика расчета оценки эффективности нематериальных активов и объектов интеллектуальной собственности // ЭПИ. 2017. №1.

7. Юзефальчик И. Цифровые финансовые технологии и их роль в повышении доступности финансовых услуг // Банкаўскі веснік. – 2019. – № 5. – С. 34–42.

© Сараджева О.В., Иванова Ю.А., 2025

УДК 330

## **СООТНОШЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Иванова А.В., Сивакова А.Н.

Научный руководитель Ходак С.Е.

*Брянский филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования*

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

Дебиторская и кредиторская задолженности являются важным элементом финансового учета и управления организацией, поскольку выступают в качестве ключевого фактора поддержания ликвидности предприятия.

Дебиторская и кредиторская задолженности связаны через операционный цикл бизнеса, поскольку в то время, когда компания продает товары в кредит (дебиторская задолженность), она может одновременно иметь обязательства перед поставщиками за закупленные товары (кредиторская задолженность).

Существует множество вариаций трактовок дебиторской и кредиторской задолженностей организации (табл. 1).

Таблица 1 – Полемика авторов по вопросам определения категории «Дебиторская и кредиторская задолженности организации»

| ФИО автора                        | Определение категории  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Дебиторская задолженность</b>  |  |
| Чарльз Т.Хорнгрен                 | Суммы, которые должны быть получены от клиентов за товары или услуги, предоставленные им в кредит [1]                                    |
| Фрэнк Б. Каплан                   | Важный индикатор эффективности продаж компании и ее способности управлять кредитными рисками [2]   |
| Гарри И. Каплан и Джеймс А. Рубин | Актив, который представляет собой право на получение денежных средств от клиентов, что отражает финансовые обязательства покупателей [3] |
| <b>Кредиторская задолженность</b> |  |
| Чарльз Т. Хорнгрен                | Обязательства, возникающие в результате покупки товаров или услуг в кредит [1]   |
| Эдвард Альтман                    | Фактор, влияющий на финансовую устойчивость предприятия, сигнализирующий о потенциальных финансовых проблемах [5]                        |
| Джон С. Шаффер                    | Важный элемент управления оборотным капиталом, который помогает компаниям оптимизировать свои финансовые ресурсы [1]                     |

Рассмотрев мнение ведущих экономистов, на наш взгляд более полно отражают сущность дебиторской задолженности Гарри И. Каплан и Джеймс А. Рубин, поскольку они обсуждают важность понимания кредитного цикла и его влияния на финансовые показатели компании. В то же время смысл кредиторской задолженности в своих трудах лучше всего раскрыл Эдвард Альтман, подчеркивающий необходимость оптимизации сроков платежей для избежания штрафов и сохранения хороших отношений с поставщиками.

Дебиторская задолженность – это обязательства клиентов перед компанией, которые возникают в результате продажи товаров или услуг в кредит. Дебиторская задолженность классифицируется по различным критериям (табл. 2).

Таблица 2 – Классификация дебиторской задолженности

|   |  |
|---|--|
| <b>По срокам погашения</b>              |  |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | Задолженность, которую необходимо погасить в течение одного года или операционного цикла (счета-фактуры, выставленные клиентом за товары или услуги)                       |
| Долгосрочная дебиторская задолженность  | Задолженность, срок погашения которой превышает один год (займы, предоставленные клиентам; другие долговые обязательства)  |
| <b>По степени риска</b>                 |  |
| Стандартная дебиторская задолженность   | Задолженность, по которой нет сомнений в возможности ее погашения  |
| Сомнительная дебиторская задолженность  | Задолженность, по которой есть риск неплатежа, но она еще не признана безнадежной  |
| Безнадежная дебиторская задолженность   | Задолженность, по которой компания считает, что она не будет погашена, и которая списывается как убыток  |
| <b>По методам учета</b>                 |  |
| Учет по методу начисления               | Дебиторская задолженность учитывается на момент продажи, независимо от фактического получения оплаты   |
| Учет по кассовому методу                | Дебиторская задолженность учитывается только в момент получения оплаты   |
| <b>По срокам платежа</b>                |  |
| Нормальная дебиторская задолженность    | Задолженность, которая возникает в момент, когда товары отгружены, но оплата еще не поступила (перечислен аванс поставщику за товары; сотруднику выдана подотчетная сумма) |
| Просроченная дебиторская задолженность  | Задолженность, которая превышает установленный срок платежа  |

Данная классификация помогает компаниям лучше управлять своей дебиторской задолженностью, оценивая риски и разрабатывая стратегии для ее минимизации.

Дебиторская задолженность относится к активам компании и отражается в разделе «Активы» баланса, поскольку представляет собой потенциальный приток денежных средств в будущем.

В бухгалтерском учете дебиторская задолженность разделяется по статьям баланса: покупатели и заказчики, авансы выданные, векселя к получению, дочерние и зависимые организации, прочие дебиторы [6].

Дебиторская задолженность может быть обусловлена основной деятельностью организации и учитываться на счете 62 «Расчеты с покупателя и заказчиками». Кроме того, дебиторская задолженность отражается по другим операциям: счет 71 «Расчеты с подотчетными лицами»; счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»; счет 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям»; счет 75 «Расчеты с учредителями»; счет 76 «Задолженность по различным операциям».

Регулярный анализ дебиторской задолженности позволяет компании лучше управлять своими финансовыми ресурсами, минимизировать потенциальные риски и повышать общую эффективность бизнеса.

Кредиторская задолженность также является важным аспектом финансового управления компанией.

Кредиторская задолженность представляет собой сумму долгов, которую компания обязана выплатить своим кредиторам или поставщикам за товары и услуги, полученные на условиях отсрочки платежа. Она отражает обязательства компании перед внешними сторонами и является частью ее текущих обязательств в балансе.

Деление кредиторской задолженности на краткосрочную и долгосрочную является ключевым, поскольку оно позволяет анализировать финансовую устойчивость компании и её способность выполнять обязательства.

Краткосрочная кредиторская задолженность включает в себя обязательства, которые должны быть погашены в течение одного года или в операционном цикле предприятия, если он превышает один год. К ним относятся: задолженность перед поставщиками за товары и услуги, задолженность по налогам и сборам, краткосрочные займы и кредиты, заработная плата к выплате.

Долгосрочная кредиторская задолженность представляет собой обязательства, которые подлежат погашению через более чем один год. Эти обязательства могут включать: долгосрочные кредиты и займы, облигационные займы, задолженность по арендным платежам, если срок погашения превышает один год.

В составе кредиторской задолженности выделяется задолженность: перед поставщиками и подрядчиками (60 счет «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», 76 счет «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»); перед персоналом организации (70 счет «Расчеты с персоналом по оплате труда»); по полученным займам и кредитам (66 счет «Расчеты по краткосрочным кредитам и займам»; 67 счет «Расчеты по долгосрочным кредитам и займам»); перед бюджетом (68 счет «Расчеты по налогам и

сборам»); перед государственными внебюджетными фондами (69 счет «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению»).

Наличие кредиторской задолженности само по себе не является благоприятным фактором, поскольку она может создавать значительную финансовую нагрузку на компанию, негативно сказываться на кредитном рейтинге, привести к неплатежеспособности или даже банкротству, в то же время зависимость от внешних источников финансирования может сделать компанию уязвимой к изменениям в рыночной среде или условиям кредитования.

Однако кредиторская задолженность не всегда является признаком плохого финансового состояния. В некоторых случаях она может быть результатом нормальной бизнес-практики и даже способствовать увеличению ликвидности. Например, использование кредитов для финансирования роста. Важно рассматривать уровень задолженности в контексте общей финансовой структуры компании, её способности генерировать доходы и управлять денежными потоками [9].

Нормативное регулирование дебиторской задолженности включает в себя различные законодательные и нормативные акты, которые определяют правила учета, отчетности и управления этими задолженностями.

В Российской Федерации существует четырехуровневая система нормативного регулирования бухгалтерского учета: федеральные стандарты; отраслевые стандарты; рекомендации в области бухгалтерского учета; стандарты экономического субъекта.

Основными источниками информации о состоянии дебиторской и кредиторской задолженности в бухгалтерском учете являются данные бухгалтерского баланса и приложение номер 5.

Дебиторская задолженность отражается в разделе активов на строке 1230, включающая все суммы, которые должны компании ее контрагенты, в том числе покупатели, заемщики и другие организации. Кредиторская задолженность находится в разделе обязательств на строке 1520, указывающая все суммы, которые компания должна своим контрагентам, включая поставщиков, кредиторов и другие организации.

С более полной информацией о дебиторской и кредиторской задолженности можно ознакомиться при помощи приложения номер 5, где представлены детализированные данные о структуре задолженности, сроках её погашения контрагентах. Кроме того, в приложении номер 5 отражается просроченная дебиторской и кредиторская задолженность, что помогает анализировать финансовое состояние компании и управлять рисками.

Нормативное регулирование дебиторской и кредиторской задолженности является важным аспектом финансового управления компаниями. Соблюдение законодательства и стандартов бухгалтерского учета помогает обеспечить прозрачность финансовых операций, защиту

прав сторон и минимизации рисков. Компании должны внимательно следить за изменениями в нормативной базе и адаптировать свои практики управления задолженностями соответственно [4].

Обе формы задолженности – дебиторская и кредиторская – являются важными показателями финансового состояния компании и требуют внимательного управления, поскольку они отражают различные аспекты финансовых операций и общую эффективность бизнеса.

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

1. Яковлева Е. А. Аудит эффективности в образовательных организациях: методологические аспекты //Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2021. – №. 4. – С. 173-175.

2. Халсманн Й. Г. Экономическая наука и неоклассицизм //Terra Economicus. – 2023. – Т. 3. – №. 3. – С. 7-23.

3. Нортон Д., Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – Litres, 2022.

4. Фомченкова С. В. Модель Альтмана как способ оценки платежеспособности предприятия //Вестник науки и образования. – 2024. – №. 4 (6). – С. 134-137.

5. Ефимов В. М. Дискурсивный анализ в экономике: пересмотр методологии и истории экономической науки //Journal of economic regulation (Вопросы регулирования экономики). – 2021. – Т. 2. – №. 3. – С. 5-79.

6. Что такое дебиторская и кредиторская задолженность. – URL: <https://journal.sovcombank.ru/biznesu/chto-takoe-debitorskaya-i-kreditorskaya-zadolzhennost> (дата обращения 05.04.2025)

© Иванова А.В., Сивакова А.Н., 2025

**УДК 339.13**

## **КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА В СТРУКТУРЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Ильин А.С.

Научный руководитель Гранкина С.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный технический университет», Самара*

Конкурентная разведка является важным элементом стратегического планирования и анализа. Она включает в себя систематическое наблюдение и анализ действий конкурентов, а также сбор и анализ информации о них для принятия обоснованных управленческих решений. В данной статье будут описаны основные способы конкурентной разведки.

Данное исследование подчеркивает роль конкурентной разведки как ведущего инструмента, способствующего успеху бизнеса на фоне

стремительных изменений рынка. С каждым новым достижением в области технологий наблюдается растущая потребность в сборе и анализе информации о конкурентах и рыночных трендах. Конкурентная разведка становится основой стратегического управления, позволяя компаниям уверенно занять свою нишу на рынке и оперативно отвечать на изменения, принимая взвешенные решения. В условиях высокой неопределенности и рисков современного бизнес-ландшафта этот вид разведки служит инструментом для выявления слабых мест соперников и предсказания их действий, становясь одним из ключевых факторов успеха и стабильного роста [1, с. 61; 2, с. 103].

Современная конкурентная разведка стала незаменимым инструментом для повышения рыночной активности. Такой подход предоставляет предприятиям возможность систематически отслеживать действия конкурентов, анализировать их стратегии и выявлять успешные кейсы, что позволяет прогнозировать вероятные шаги соперников. Благодаря этому компании не просто сохраняют свои позиции на рынке – они значительно увеличивают вероятность роста и успешного продвижения. С помощью методов конкурентной разведки организации способны быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка; в периоды кризиса информация о планах и намерениях соперников приобретает особую ценность, способствуя избежанию ошибок в принятии решений [3].

Конкурентный анализ представляет собой систематизированный процесс, в ходе которого осуществляется сбор, обобщение и исследование информации о рынке. В процесс включаются детали, касающиеся предложений, цен и различных стратегий продвижения товаров или услуг. Центральное внимание уделяется изучению поведения потребителей с целью выявления их текущих и будущих потребностей [4]. Стратегическое планирование невозможно без анализа глобальных тенденций, поэтому следует применять разнообразные методы сбора данных, начиная с анкет и опросов, заканчивая индивидуальными беседами. Такой подход позволяет компаниям определить свои конкурентные преимущества, выявить области, в которых они способны опередить соперников, или предложить уникальные решения. Конкурентный анализ открывает компании перспективы и источники для повышения конкурентоспособности и ясность в понимании своего положения на рынке.

Чтобы достигнуть успеха в бизнесе, следует учитывать разнообразные формы разведки. Статистическая разведка подразумевает глубокое восприятие среды: она включает анализ политических и экономических изменений, влияние которых способно затрагивать интересы организации. Изучение действий конкурентов выявляет их стратегические подходы и методы, приносящие конкурентные преимущества. Финансовая разведка акцентирует внимание на тщательном исследовании финансовых

показателей соперников, таких как доход, рентабельность и структура расходов. Технологическая разведка помогает выявлять направления в инновациях и современных технологиях, применяемых конкурентами, что способствует оценке их потенциала в качестве источника конкурентного превосходства.

Тщательный анализ действий и решений участников экономической сферы, включая смежные отрасли, является важным элементом системного исследования. Информация, собранная из открытых источников, служит основой для краткосрочных и долгосрочных предсказаний, в то время как конкурентная разведка фокусируется на выявлении инсайдерской информации, обладание которой существенно может укрепить конкурентное положение [5, с. 127]. Закрытые сведения могут выступать в роли рычага влияния в судебных разбирательствах и способствовать достижению финансовых целей, в то время как доступ к конфиденциальной информации от государственных служащих и политиков предоставляет значительные преимущества на уровне всего сектора. В данной связи страны Запада активно применяют строгие уголовные меры против недобросовестной конкуренции и промышленного шпионажа, в то время как аналогичное законодательство в России завершает формирование. На рис. 1 представлена динамика этого показателя за последние 5 лет.

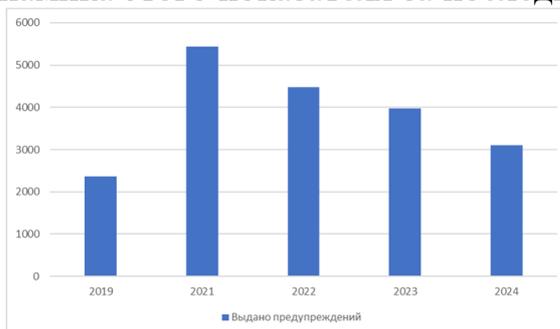


Рисунок 1 – Количество предупреждений по всем видам нарушений антимонопольного законодательства за 2019-2024 гг.

Конкурентная разведка подразумевает прогнозирование шагов соперников, которое способствует стратегическому превосходству. Чтобы успешно достичь данной цели, требуется мониторить деятельность конкурентов: исследовать их веб-ресурсы, отслеживать обновления в социальных медиа, изучать пресс-релизы и новостные анонсы. Подобные сведения углубляют понимание приемов, с помощью которых соперники адаптируют собственные стратегии, позволяя фирмам сохранять конкурентное преимущество.

Основное направление конкурентной разведки – глубокое понимание потребительских ожиданий. Оценка реакций и предпочтений клиентов конкурентов предоставляет возможность разобраться в факторах, определяющих привлекательность предложений и комфорт обслуживания, удовлетворяющих запросы целевой аудитории. Оснащённые такими

сведениями, компании разрабатывают более привлекательные предложения и улучшают качество обслуживания.

Пример успешного применения конкурентной разведки демонстрирует деятельность Coca-Cola: выделяя средства на анализ конкурентов, компания сохраняет свое лидерство на рынке. В России Яндекс, Магнит и Сбербанк применяют схожие подходы, нацеливаясь не только на поддержание высочайших стандартов обслуживания, но и на превышение ожиданий клиентов [6].

Конкурентная разведка представляет собой ключевой элемент, способствующий защите бизнеса, позволяя исследовать внешнюю среду и выявлять потенциальные угрозы. Результаты научных исследований показывают, что систематический сбор и оценка сведений о рыночных тенденциях, действиях конкурентов и изменениях в потребительских предпочтениях помогают руководству принимать более обоснованные и стратегически выверенные решения.

Данный метод предоставляет фирмам возможность оперативно подстраиваться под изменяющиеся условия рынка, одновременно формируя стратегии, основанные на собранной информации. Он способствует детальному исследованию рыночных колебаний, выявлению главных участников и их корпоративных практик, а также отслеживанию применения новаторских решений, способных кардинально трансформировать конкурентную среду.

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

1. Бальжанова Б.М., Попок Л.Е. Принципы построения системы конкурентной разведки // Цифровизация экономики: направления, методы, инструменты: сборник материалов V всероссийской научно-практической конференции. Краснодар. 2023. С. 60–65.

2. Недомолкина Я.Н. Конкурентная разведка как вид информационного обеспечения принятия решений в области формирования и поддержания конкурентоспособности экономического субъекта // Современная экономика: проблемы и решения. 2023. № 4 (160). С. 101–117.

3. Гранкина, С. В. Инновационная стратегия развития предприятия как фактор конкурентоспособности на самарском рынке услуг / С. В. Гранкина, Я. Г. Саямова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2020. – № 1-1. – С. 294-297.

4. Гранкина, С. В. Концепция жизненного стиля потребителя и его модели / С. В. Гранкина, В. Н. Протасова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2023. – № 1-1. – С. 377-381.

5. Колесников А.Ю. Конкурентная разведка, как легальная составляющая промышленного шпионажа: определение-метод-защита // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства: сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции. Махачкала, 2022. С. 126–130.

6. Гранкина, С. В. ПАО "Сбербанк России" как современный интернет-банк / С. В. Гранкина // Современные вопросы экономики и управления : сборник научных трудов Региональной научно-практической конференции, Самара, 26 июня 2019 года / Самарский государственный аграрный университет. – Самара: Самарский государственный аграрный университет, 2019. – С. 208-212.

© Ильин А.С., 2025

УДК 657.6

## **РОЛЬ КОНТРОЛЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Ильин А.С.

Научный руководитель Гранкина С.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный технический университет», Самара*

В данной статье проводится анализ значимости своевременного и постоянного контроля в деятельности коммерческих организаций. Данный аспект невозможно переоценить, поэтому на каждом предприятии должны выводиться строгим нормы контроля.

Большинство экспертов считают, что и у руководства компаний, и у их сотрудников есть понимание необходимости внутреннего контроля и ревизии, более того, руководство приветствует развитие систем внутреннего контроля, так как при адекватной системе управления есть ощущение общей цели предприятия и зависимости системы стимулирования от достигнутых общих результатов и экономии ресурсов [1].

Внутренний контроль в организации является инструментом для выявления несанкционированных и неэффективных операций, а также анализа последствий. Он не только позволяет предотвратить нарушения в бухгалтерском и налоговом учете, но и обеспечивает соблюдение действующего законодательства. Таким образом, внутренний контроль – это гарант финансовой прозрачности и законности всех бизнес-процессов предприятия. Он способствует созданию устойчивой и ответственной организационной среды. Таким образом, наличие эффективной системы контроля становится необходимым условием для успешного функционирования и устойчивого роста любого предприятия в условиях конкурентной экономики.

Контроль и ревизия представляют собой ключевые функции менеджмента, играют решающую роль в достижении целей организации. Контроль очень важен для успешного функционирования организации [2, с. 115].

Из самых знаменитых компаний, где эффективность контроля всегда на высоком уровне, можно выделить Татнефть, Лукойл, Газпром, на данных предприятиях постоянно ведётся учёт сырья, продаж, экологичности производства, а также мониторинг эффективности [3]. Из финансовых организаций можно выделить Сбербанк и Альфа-групп, эти организации постоянно проводят внутри компании проверки и аудита, для повышения качества своего продукта [4]. За прошедший 2024 год в Татнефть, объем учётного сырья превысил 20 миллионов тонн, а процент соблюдение экологических норм превысил 95%, было проведено за год 15 аудита, что позволило намного точнее вести учёт. В Лукойл, например, благодаря проверкам процент эффективности добычи вырос до 92%. Сбербанк в свою очередь обучил более 200 новых сотрудников, по контролю безопасности и провёл 30 внутренних проверок. Альфа-групп провела более 50 проверок, тем самым увеличив качество своей работы на 7%, относительно прошлого года.

Эффективная организация системы внутреннего контроля на предприятии обеспечивает его деятельность в соответствии с установленными стандартами и требованиями.

Основной проблемой большинства предприятий является снижение эффективности системы контроля. Для создания эффективной системы внутреннего контроля не обязательно структурировать все бизнес-процессы предприятия, поскольку это может привести к созданию громоздкой системы. Для оптимизации контроля стоит сосредоточиться на проблемных участках, где отклонения могут привести к значительным потерям. В частности, в бухгалтерской службе для повышения эффективности внутреннего контроля необходимо сосредоточиться на мониторинге ключевых счетов. Выбор этих счетов должен основываться на специфике отрасли, в которой функционирует организация, что позволит более точно выявлять и устранять потенциальные проблемы. Такой целенаправленный подход к внутреннему контролю повысит его эффективность и обеспечит более надежное управление ресурсами компании [5, с. 12]

Эффективность внутреннего контроля – это ключевой элемент в рамках общей системы управления организацией или её отдельных подразделений. Оценка этих компонентов может быть проведена через анализ и тестирование контрольных процедур, применяемых в различных сферах деятельности.

При разработке системы внутреннего контроля важно понимать, что она должна быть интегрирована в общую структуру управления предприятием. Это означает, что внутренний контроль не может существовать без определенной цели, он должен взаимодействовать с финансовыми потоками, экономическим анализом, документальным обеспечением, нормативно-правовым регулированием.

На многих предприятиях наблюдается недостаточная интеграция результатов контроля в систему мотивации сотрудников. Соответственно контроль часто сосредоточен на выявлении нарушений, а не на поощрении достижений. При обнаружении несоответствия применяются санкции, в то время как отсутствие нарушений не приводит к вознаграждению работников.

Организациям следует создавать взаимосвязанные системы управления рисками, повышать уровень автоматизации бизнес-процессов. Только при условии комплексного подхода к этим элементам внутренний контроль сможет эффективно функционировать и приносить пользу компании.

Цель внутреннего контроля заключается в мониторинге работы различных подразделений и в создании методической базы, направленной на предотвращение как случайных, так и преднамеренных ошибок. На наш взгляд, своевременное предоставление достоверной информации руководству является ключевым для принятия обоснованных управленческих решений. Это способствует повышению экономической эффективности организации [6, с. 7].

Таким образом, контроль играет ключевую роль в обеспечении безопасности и сохранности информации. Он гарантирует точность и корректность отражения хозяйственных операций в бухгалтерских записях, а также полноту данных, что является основой для безопасной работы предприятия.

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

1. Берсенев, В. Р. Организация проведения ревизии хозяйствующего субъекта в современных условиях / В. Р. Берсенев, Е. Д. Шпак, С. В. Гранкина // Столыпинский вестник. – 2023. – Т. 5, № 10.

2. Баранов, А. В. Стратегии повышения эффективности внутреннего контроля в коммерческих организациях / А. В. Баранов. – М.: Издательство «Экономика», 2021. С. 256.

3. Берсенев, В. Р. Организационно-экономические основы управления нефтегазовым комплексом России в условиях внешних ограничений / В. Р. Берсенев, Е. Д. Шпак, С. В. Гранкина // Столыпинский вестник. – 2023. – Т. 5, № 10.

4. Гранкина, С. В. ПАО "Сбербанк России" как современный интернет-банк / С. В. Гранкина // Современные вопросы экономики и управления : сборник научных трудов Региональной научно-практической конференции, Самара, 26 июня 2019 года / Самарский государственный аграрный университет. – Самара: Самарский государственный аграрный университет, 2019. – С. 208-212.

5. Громова, Н. И. Современные подходы к организации ревизии в коммерческих структурах / Н. И. Громова. – СПб.: Издательство «Наука», 2020. С. 180.

6. Кузнецов, С. А. Эффективность контроля и ревизии: новые методы и технологии / С. А. Кузнецов. – Екатеринбург: Уральский университет, 2022. С. 210.

© Ильин А.С., 2025

УДК 336.7

## **АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БАНКОВСКИХ ПЛАСТИКОВЫХ КАРТ ПРИ РАЗРАБОТКЕ КЛИЕНТСКОЙ ПОЛИТИКИ**

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*

В настоящее время происходит активное развитие платежных систем. Сейчас коммерческий банк невозможно представить без эмиссии, внедрения и обслуживания банковских карт. Банковская карта является классическим инструментом комплексного обслуживания частных клиентов [1, 2, 3]. Политика государства, а также деятельность самих кредитных учреждений направлены на популяризацию расчетов с использованием платежных карт.

Пластиковая банковская карта – это персонифицированный платежный инструмент, предоставляющий пользующемуся карточкой лицу возможность безналичной оплаты товаров или/и услуг, а также получения наличных средств в банковских автоматах (банкоматах) и отделениях (филиалах) банков. Прием карточки к оплате и выдача наличных по ней осуществляются на предприятиях сервиса/торговли и в банках, входящих в платежную систему, осуществляющую обслуживание карточки. Пластиковая банковская карта представляет собой многоцветный платежный и кредитный инструмент длительного пользования, который обладает высокой степенью защиты от подделок и к тому же содержащий идентификационную информацию о держателе карточки, который позволяет производить проверку его платежеспособности [4, 5, 6].

В связи с ростом популярности пластиковых карт, банки постоянно расширяют и продуктовый ряд. Модернизируются сервисы «интернет-банк», «смс-банк», разрабатываются новые приложения для смартфонов.

Необходимо учитывать, что популярным становится использование пластиковых карт на национальной платежной системе «МИР», которая создавалась по аналогу мировых систем, таких как VISA и Mastercard. Именно за созданием собственной платежной карты «МИР» должно последовать развитие других национальных платежных сервисов. Также

данная карта должна дать возможность гражданам Российской Федерации получать услуги по картам на территории нашей страны вне зависимости от внешних факторов. Важно отметить, что, несмотря на положительную динамику использования безналичных расчетов, а также рост количества объема платежных карт и объема операций с их использованием с каждым годом количество кредитных организаций сокращается.

Тенденция к сокращению количества банков обусловлена ужесточением требований со стороны государства, а именно с увеличением размера уставного капитала кредитных организаций до 300 млн. руб., с отзывом лицензий в связи с несоблюдением нормативно-правовых актов и с укрупнением банковского бизнеса при помощи поглощения и присоединения с целью увеличения капитализации.

Структура российского рынка платежных карт разнообразна и включает такие виды как расчетные (дебетовые), кредитные и предоплаченные карты. В настоящее время происходит упрощение процессов установки кредитного лимита, который будет использоваться при недостатке или отсутствии необходимого количества собственных денежных средств на счете клиента.

При оформлении кредитной пластиковой карты ее потенциальному держателю открывается специальный карточный счёт, на котором по ссудному счёту устанавливается лимит кредитования на весь срок действия карты.

Необходимо отметить, что практически ежегодно количество кредитных карт росло крайне быстро. Можно предположить, что это было вызвано улучшением условий их обслуживания: более доступный и понятный процесс составления договоров с банками, приемлемые условия кредитования, которые предполагают наличие значительного льготного периода, в течение которого не начисляются проценты по займам.

Под влиянием, как внешнеэкономических факторов (санкции, цены на нефтепродукты), так и внутренних факторов (состояние всей экономики, ключевая ставка ЦБ, снижение доходов населения) спрос на кредиты несколько упал, в том числе и на кредиты по картам.

Общее число операций по картам растет, и значительная их часть приходится на физических лиц – клиентов банка. Поскольку основные расчеты юридических лиц происходят через расчетные счета в банках, наличие которых предписано законодательно, потребность юридических лиц в приобретении банковских карт является скорее индивидуальной инициативой.

У физических лиц доля операций по снятию наличных средств в общей совокупности операций по картам закономерно снижается и уступает безналичной оплате товаров и услуг. Возможно, это связано с популяризацией интернет-покупок, то есть заказов товаров через сайты сети интернет. Также влияет возможность использования предоставляемой

банками услуги так возврата определенного процента потраченной с карты суммы, так называемого «кэшбека». Появилась и возможность оплачивать товары и услуги в интернет-торговле частями.

Тем не менее, до сих пор достаточно популярной среди населения является услуга снятия наличных средств с карты. Согласно исследованиям 58% россиян обналичивают деньги с карты. Следующей по популярности является оплата услуг мобильной связи – 50% опрошенных используют безналичный расчет для пополнения баланса sim-карты. 38% расплачиваются банковской карточкой в offline магазинах.

Несмотря на свои преимущества, далеко не все население рассматривает безналичные расчеты как удобный финансовый инструмент. Таким образом, исследование тенденций использования банковских карт показало, что количество банковских карт на руках у населения растет ежегодно. При этом большую популярность набирают дебетовые карты, кредитные карты несколько теряют свою актуальность. Тем временем, среди населения достаточно популярной остается операция по снятию денежных средств с пластиковой карты, хотя оплата товаров и услуг все более популяризуется в различных регионах нашей страны.

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

1. Панова Е.А., Зернова Л.Е. Специфические особенности банковского маркетинга // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2022)». - 2022. - с. 73-76.

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

3. Гайдес А.Л., Зернова Л.Е. Планирование маркетинговых мероприятий в коммерческом банке // В сборнике: Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса. Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса. - 2023. - с. 14-18.

4. 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

5. Панова Е.А. Маркетинг банковских услуг и его изменения //В сборнике: Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2023). Сборник материалов Международной научной конференции молодых исследователей. - 2023.- с. 305-308.

6. Асанов К.Б.Э. Особенности рынка банковских карт // В сборнике: Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2023). Сборник материалов Международной научной конференции молодых исследователей. - 2023. - с. 44-47.

© Ильина А.Д., 2025

УДК 338.32

## **ОТ РЕСУРСОВ К РЕЗУЛЬТАТАМ: ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ**

Ильина К.П., Наширванова Я.Ф.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский национальный исследовательский технический университет им. А.Н. Туполева-КАИ», Казань*

В современных экономических условиях малый бизнес выступает ключевым фактором устойчивого развития региональных экономик, включая края, области и республики. Малые предприятия способствуют насыщению рынка широким спектром товаров и услуг, что оказывает положительное влияние на потребительский спрос и конкуренцию, а также вносят вклад в снижение уровня безработицы путем создания новых рабочих мест [1].

Эффективное использования основных средств является одним из ключевых факторов успешной деятельности предприятий малого и среднего бизнеса, которые, в свою очередь, играют важную роль в развитии национальной экономики.

Согласно ФСБУ 6/2020 «Основные средства», основные средства – это материальные активы, используемые более 12 месяцев для деятельности организации, приносящие экономическую выгоду или способствующие достижению её целей [2]. Основные средства, такие как, например, недвижимость, рабочие машины, оборудование, транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь, оказывают значительное влияние обеспечения стабильного функционирования и развития предприятия.

Малый и средний бизнес характеризуется небольшим числом сотрудников и объёмом оборота, в связи с чем управление основными средствами имеет ряд особенностей [3]. Среди основных особенностей стоит обозначить следующие: во-первых, МСП более гибкие в принятии управленческих решений, так как имеет упрощенную структуру иерархии организации; во-вторых, МСП более оперативно реагирует на изменения на рынке, соответственно, могут быстрее понять, какие объекты основных

средств лучше сменить, модернизировать, чем их заменить и как воспользоваться инновациями; в-третьих, МСП более склонны внедрять инновационные подходы управления; в-четвертых, МСП делают упор на краткосрочные решения.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что предприятия малого и среднего бизнеса часто сталкиваются с такими ограничениями как узкая специализация, поэтому имеющиеся объекты основных средств не могут легко быть переориентированы в другую сферу деятельности; несмотря на то, что управленческие решения могут легко приниматься, основные средства требуют индивидуального подхода, так как перепрофилирование и смена основного средства часто не представляются возможными; даже при наличии информация об инновационных объектах основных средств, предприятия МСП зачастую выбирают более доступные активы из-за ограничения финансовых ресурсов организации; большинство предприятий малого и среднего бизнеса имеют средний или низкий уровень цифровизации и автоматизации производства; из-за ограниченных возможностей регулярного обновления и модернизации оборудования, предприятия МСП часто используют основные средства с высоким уровнем морального и физического износа; даже при наличии новейших основных средств МСП может столкнуться с проблемой отсутствия специалистов, имеющих квалификацию работы с такими объектами, что затрудняет внедрение современных технологий и методик управления; на большинстве предприятий отсутствуют долгосрочные стратегии управления основными средствами, то есть учёт и эксплуатация объектов основных средств носит оперативный характер, без анализа их жизненного цикла и планирования модернизации.

Стоит отметить, что для повышения эффективности управления активами необходимо учитывать современные тенденции и подходы. Одним из ключевых путей повышения эффективности основных средств на предприятиях МСП является внедрение цифровых технологий и автоматизации процессов [3]. Использование специализированных программных обеспечений, таких как ERP-системы, и интеграция интернета вещей (IoT) позволяют предприятию в режиме реального времени мониторить состояние объектов основных средств, проанализировать их отдачу и распланировать техническое обслуживание. Это поможет минимизировать простои оборудования и оптимизировать расходы, связанные с эксплуатацией объектов.

Ещё одно важное направление – лизинг и аренда. Такие способы использования оборудования позволяют МСП получать доступ к современным технологическим решениям без необходимости крупных вложений в их приобретение. Это особенно актуально для узкоспециализированных предприятий, где дорогостоящие основные средства используются для конкретного профиля производства.

Параллельно с этим, модернизация, ремонт и другие способы продления срока службы существующих основных средств становятся необходимым шагом для тех МСП, кто сталкивается с ограниченным бюджетом. Регулярное обслуживание, модернизация, грамотное изменение режима эксплуатации и способа использования помогают существенно снизить затраты на обновление активов предприятия.

Неотъемлемой частью стратегии управления основными средствами становится планирование их жизненного цикла. Для повышения эффективности необходимо уделять внимание не только краткосрочным, но и долгосрочным задачам. Оперативное решение текущих вопросов эксплуатации активов должно сочетаться с планированием перспектив инвестиций в новые основные средства и модернизации имеющихся [4]. Такой подход позволяет минимизировать непредвиденные затраты и простои в будущем.

Особое внимание следует уделить работе с персоналом. Так, чтобы обеспечить благоприятные условия повышения эксплуатации основных средств, необходимо обучать сотрудников работе с современным оборудованием, внедрять культуру бережливого отношения к активам МСП и развивать навыки использования цифровых инструментов управления [5]. Высокий уровень персонала обеспечит максимальную эффективность использования самых сложных и инновационных средств производства.

Благодаря своей возможности быстрой адаптации к изменяющейся экономической среде, МСП имеют доступ к открытию пилотных проектов, тестированию инновационных решений на локальных участках работы для оценки их рентабельности и эффективности.

Кроме того, в современном мире нельзя забывать об эколого-экономическом аспекте: замена устаревших активов на энергоэффективные модели и их переработка помогут снизить издержки и способствуют устойчивому развитию предприятия [6]. Также значительную роль может сыграть формирование кооперативов и партнерских отношений между МСП. Совместное использование дорогостоящих основных фондов или реализация общих инновационных проектов позволят существенно снизить финансовую нагрузку на каждое из предприятий, создавая дополнительные возможности для их роста и развития.

Подводя итоги исследования, можно сделать вывод, что проблема повышения эффективности использования основных средств МСП требует комплексного подхода для того, чтобы не только успешно справиться с текущими вызовами, но и закладывать фундамент для устойчивого роста предприятий малого и среднего бизнеса в будущем.

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

1. Мамаева, П. Д. Современный уровень развития малого бизнеса в Республике Марий Эл / П. Д. Мамаева, Я. Ю. Павлова // Современная наука: вопросы теории и практики : Сборник статей по материалам Всероссийской

научно-практической конференции, Йошкар-Ола, 01 марта 2019 года / Под редакцией Н.М. Швецова. – Йошкар-Ола: Общество с ограниченной ответственностью Издательско-полиграфическая фирма "СТРИНГ", 2019. – С. 91-96. – EDN VQLYCC.

2. Федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: [https://minfin.gov.ru/ru/document/?id\\_4=133537-](https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=133537-) (07.05.2025)

3. Наширванова, Я. Ф. Стратегия деятельности малого (среднего) бизнеса: сущность и особенности формирования в период цифровой трансформации российской экономики / Я. Ф. Наширванова // Наука и образование: актуальные вопросы теории и практики : материалы Международной научно-методической конференции, Оренбург, 23 марта 2021 года / Оренбургский институт путей сообщения. – Оренбург: Оренбургский институт путей сообщения – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Самарский государственный университет путей сообщения", 2021. – С. 472-475. – EDN TDSEKN.

4. Региональная экономика: проблемы и стратегия развития / Н. И. Морозова, Н. В. Хвалева, Е. С. Макарова [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2025. – 128 с. – ISBN 978-5-466-08544-0. – EDN CFIDOS.

5. Макарова, Е. С. Современные тенденции и проблемы развития малого предпринимательства в России / Е. С. Макарова // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. – 2024. – № 2. – С. 66-79. – DOI 10.28995/2782-2222-2024-2-66-79. – EDN XMYCSB.

6. Концептуальная модель экспресс-диагностики управления финансовой деятельностью предприятий малого бизнеса / П. В. Егоров, Р. Egorov, Э. Д. Сергеева, Е. Sergeeva // Новое в экономической кибернетике. – 2021. – № 1. – С. 22-32. – ISSN 2523-448X. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/341045> (дата обращения: 08.05.2025). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

© Ильина К.П., Наширванова Я.Ф., 2025

УДК 336.71

## **ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА БАНКОВСКУЮ ПОЛИТИКУ В ПРОЦЕССАХ КРЕДИТОВАНИЯ**

Ильина А.Д., Зернова Л.Е.

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

Банковская система является важнейшим элементом системы национальной экономики. Существует тесная взаимосвязь между развитием экономики и ее банковского сектора. Банки как кредитные посредники выполняют специфические функции, заключающиеся в способности аккумулировать потоки денежных средств и осуществлять их перераспределение между секторами экономики в территориальном и отраслевом аспектах. Реализуя данные функции, банки призваны способствовать устойчивому экономическому росту.

Современный этап развития банковской системы характеризуется трансформацией условий функционирования коммерческих банков, вызванной структурными изменениями экономики России, ее интеграцией в мировое сообщество. В своей кредитной деятельности коммерческие банки активнее взаимодействуют со средой непосредственного окружения - расширяющимся и качественно изменяющимся кругом клиентов и партнеров. По мере стабилизации экономической ситуации, снижения доходности спекулятивных финансовых инструментов, роста кредитоспособности российских компаний наблюдается расширение банковского кредитования, внедрение новых видов кредитных продуктов, форм и методов кредитования. В связи с возрастающей ролью регионов в экономике страны обостряется конкуренция на региональных рынках кредитных продуктов и услуг. Вследствие действия указанных факторов у банков возникает необходимость качественного совершенствования кредитной политики, выработки политики, адекватной меняющимся условиям [1-6].

Важность исследования основ формирования кредитной политики коммерческого банка связана с серьезным ее влиянием на устойчивость функционирования и результаты деятельности банка. Несовершенная кредитная политика или ее отсутствие ведут кредитную организацию к серьезным финансовым потерям и банкротству. Наоборот, эффективная кредитная политика способствует повышению качества активов, их доходности и обеспечению в итоге положительного финансового результата.

Несмотря на значимость кредитной политики, которая признается как регулируемыми банковскими органами, практическими банковскими

работниками, так и ведущими учеными страны, исследующими проблемы кредитования, стройная и ясная концепция формирования кредитной политики, а также эффективные методические подходы к ее разработке пока отсутствуют. В целом имеют место разрозненные схемы, относящиеся больше к административно-организационной части проблемы. Указанные обстоятельства требуют углубления теоретических исследований, посвященных кредитной политике коммерческих банков, обоснования системного подхода к ее формированию.

Кредитная политика – это определение направлений деятельности банка в области кредитно-инвестиционных операций и разработка процедур кредитования, обеспечивающих снижение рисков. Выработка грамотной кредитной политики - важнейший элемент банковского менеджмента.

Сущность кредитной политики банка состоит в обеспечении безопасности, надежности и прибыльности кредитных операций, то есть в умении свести к минимуму кредитный риск. Таким образом, кредитная политика – это определение того уровня риска, который может взять на себя банк.

Каждый банк должен четко формулировать политику предоставления ссуд, которая позволяла бы определять направления использования средств акционеров и вкладчиков, регулировать состав и объем кредитного портфеля, а также выявлять обстоятельства, при которых целесообразно предоставлять кредит. Ответственность за осуществление кредитной политики лежит на Совете директоров банка, который делегирует функции по практическому предоставлению кредитов на более низкие уровни и формулирует общие принципы и ограничения кредитной политики.

В последнее время все больше крупных банков письменно фиксирует эти принципы, составляя Меморандум о кредитной политике, структура которого различна для разных банков, но основные моменты содержат следующую информацию: формулируется общая цель политики, определяются предельные суммы кредитов, выдачу которых администрация банка считает желательной, а также кредиты, от которых рекомендуется воздержаться; определяются географические районы, где желательна кредитная экспансия банка; содержатся правила о порядке выдачи кредитов, о контроле качества кредитов, о процедуре взыскания просроченной задолженности и т.д.

Понятие «кредитная политика» в настоящее время уже является достаточно известным в российской экономической теории и практике. Сегодня оно присутствует в специальной экономической литературе, используется на различных уровнях управления национальной экономикой и в практике кредитных организаций.

Кредитная политика направлена на достижение целей субъекта этой политики. С учетом общепринятого положения, согласно которому кредит как экономическая категория представляет собой совокупность

экономических отношений по поводу движения ссуженной стоимости, кредитную политику можно определить как искусство управления отношениями по поводу движения ссуженной стоимости или искусство управления кредитными отношениями.

Кредитные отношения являются неотъемлемой составной частью экономических отношений, поэтому кредитную политику следует рассматривать как часть экономической политики, проводимой в интересах субъекта управления.

По степени охвата кредитных отношений следует различать понятие кредитной политики в широком категориальном смысле и в узком прикладном смысле слова. Кредитная политика в широком категориальном смысле охватывает управление кредитными отношениями во всех их формах и разновидностях. Кредитная политика в узком смысле сводится к стратегии и тактике в области кредитования.

Анализ публикаций показывает, что кредитная политика как научная категория, как правило, исследуется отечественными и зарубежными авторами на двух уровнях: макро- и микроэкономическом.

Экономическое развитие России сегодня характеризуется двумя диалектически связанными и в тоже время разнонаправленными тенденциями: с одной стороны, это – укрепление единого экономического пространства, но, с другой стороны, это – формирование и развитие региональных экономик. Это обуславливает необходимость учета в экономической политике на макро- и микроуровнях интересов экономического и социального развития регионов. Данные процессы в полной мере затрагивают и банковскую систему. Рациональная банковская политика сегодня не может игнорировать не только тенденции в развитии экономики страны в целом, но и ее взаимозависимость с развитием региональных экономик. Решение вопроса об эффективном взаимодействии макро- и микроуровней банковской системы объективно требует выделения опосредующего уровня – мезоуровня банковской, в том числе и кредитной политики. Причем для российской банковской системы разработка кредитной политики на мезоуровне приобретает особую актуальность.

На эффективность кредитной политики банка влияют ряд объективных и субъективных факторов, оказывающих влияние при ее формировании, которые непосредственно влияют на деятельность банка в области кредитования, как одного из основных источников дохода кредитного учреждения.

В качестве факторов, способствующих созданию надежной кредитной политики, могут рассматриваться:

1. Лимит на общую сумму выданных кредитов, определяемый как отношение суммы кредитного портфеля к сумме депозитов, капитала или общей сумме активов; концентрация кредитов. Кредитная политика должна стимулировать диверсификацию кредитного портфеля и способствовать

нахождению баланса между максимальным доходом и минимальным риском. Ограничение по концентрации обычно относится к максимальному размеру кредитов, выдаваемых одному клиенту, связанной группе, отрасли экономической деятельности, виду залога. Данный вид лимитов особенно важен для небольших региональных банков.

2. Виды кредитов. Все кредитные инструменты, с которыми работает банк, должны быть описаны в кредитной политике. Выбор видов кредитных инструментов должен основываться на опыте служащих кредитного отдела, структуре депозитов банка и ожидаемом кредитном спросе. Кредиты тех видов, использование которых ранее привело к непредвиденным убыткам, должны контролироваться или не продаваться вообще.

3. Поддержание структуры кредитного портфеля банка. Ограничения по процентному соотношению кредитов, выдаваемых коммерческому сектору, сектору недвижимости, физическим лицам или другим кредитным категориям, являются общепринятой практикой. При этом политика в отношении данных ограничений должна разрешать некоторые отклонения от установленных нормативов.

4. Сроки кредитов. Сроки определяются кредитной политикой, которая должна устанавливать максимальный срок для каждого вида кредитов, а кредиты должны выдаваться с реальным графиком погашения. При планировании сроков погашения учитываются особенности ожидаемого источника погашения, назначение кредита и полезный срок службы залога.

5. Кредитное ценообразование. Процентные ставки по различным видам кредитов должны быть достаточными для того, чтобы покрывать издержки банка на привлечение ресурсов, кредитный надзор, администрирование (включая общие накладные расходы) и возможные убытки, а также обеспечивать приемлемую маржу прибыли. Ставки должны периодически пересматриваться в соответствии с изменением величины издержек или конкурентных факторов и др.

При формировании кредитной политики банку следует тщательно проанализировать следующие факторы: наличие собственного капитала (чем больше капитал, тем более длительные и рискованные кредиты может предоставить банк); степень рискованности и прибыльности различных видов кредитов; стабильность депозитов (банк вправе предоставлять кредиты после того, как образованы достаточные первичные и вторичные резервы (учет стабильности депозитов важен в случае не предсказуемых колебаний спроса, если вдруг все вкладчики захотят ликвидировать свои депозиты); состояние экономики страны в целом, т.к. экономические спады и подъемы способствуют более резким колебаниям общей массы кредитных ресурсов и процентных ставок по кредитам; денежно-кредитная и фискальная политика правительства, сокращающая или расширяющая кредитные возможности банков; квалификация и опыт банковского

персонала (от него зависит разнообразие направлений и эффективность кредитной политики банка).

**Список использованных источников:**

1. Зернова Л.Е., Халюшев Р.Р. Основы анализа кредитного портфеля коммерческого банка // Сборник научных трудов кафедры коммерции и сервиса «Актуальные вопросы экономики, коммерции и сервиса» - 2021.- с. 54-56.

2. Карякин К.А., Зернова Л.Е. Кредитоспособность заемщика как элемент механизма кредитования // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития» (Вектор-2020). , посвященной Юбилейному году в ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина». - 2020.- с. 23-28.

3. Филькина Е.И., Зернова Л.Е. Факторы, влияющие на формирование кредитной политики коммерческого банка // Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности» (ИНТЕКС-2020), посвященной Юбилейному году в ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина» -. 2020. - с. 77-81.

4. Филькина Е.И. Анализ факторов, влияющих на процесс кредитования // Сборник материалов Всероссийской конференции молодых исследователей с международным участием «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации» (Социальный инженер-2019). - 2019. - с. 363-365.

5. Зернова Л.Е., Политыко М.Д. Факторы, определяющие кредитную политику коммерческого банка // Материалы Всероссийской научной конференции молодых исследователей «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития» (Вектор-2018). - 2018.- с. 68-71.

6. Зернова Л.Е. Кредитная политика как основной инструмент достижения стратегических целей коммерческого банка // Сборник научных трудов «Экономика, менеджмент и сервис: современный взгляд на актуальные проблемы» - 2018. - с. 71-75.

© Ильина А.Д., Зернова Л.Е., 2025

УДК 659.1

## РЕБРЕНДИНГ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Илюхина К.А., Лютер К.В.

Научный руководитель Ветрова Е.А.

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

В современном мире, где конкуренция в сфере высшего образования становится всё активнее, ВУЗы сталкиваются с необходимостью обновления своего имиджа. Ребрендинг образовательного учреждения – это гораздо больше, чем просто обновление логотипа или фирменного стиля. Это стратегический процесс, который позволяет переосмыслить миссию и ценности вуза. Он направлен на привлечение новых студентов, улучшение репутации и повышение конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Актуальность данного подхода обусловлена необходимостью удовлетворения динамично меняющимся требованиям работодателей, привлечения перспективных абитуриентов и соответствия ожиданиям цифрового поколения, ориентированного на инновационные и практико-ориентированные образовательные модели. Объектом нашего исследования является бренд ФГБОУ ВО РГУ им. А.Н. Косыгина.

Анализ отзывов выпускников ФГБОУ ВО РГУ им. А.Н. Косыгина на специализированных платформах выявил неоднозначность восприятия бренда университета. Привлекательным фактором для абитуриентов является визуально благоприятное состояние главного корпуса, однако, отмечается неравномерность качества ремонта и оснащения по этажам, что со временем оказывает негативное влияние на общее впечатление. Оценка преподавательского состава дифференцирована и варьируется в зависимости от института, что свидетельствует о неоднородности кадрового состава и образовательных практик внутри университета. При этом, активная студенческая жизнь и насыщенная внеучебная деятельность, включающая разнообразные мероприятия и проекты, выступают значимым фактором, привлекающим новых абитуриентов. Дополнительным преимуществом является удобное расположение главного корпуса в центральной части города, в непосредственной близости от парковой зоны, что, в частности, определяет возможность проведения занятий по физической культуре на открытом воздухе. Наконец, историческое наследие и длительная история университета формируют восприятие надежности и стабильности, оказывая влияние на выбор абитуриентов, ориентированных на проверенные ВУЗы.

Результаты проведенного опроса среди студентов ФГБОУ ВО РГУ им. А.Н. Косыгина, посвященного анализу восприятия бренда, позволяют сделать следующие выводы. Доминирующим фактором узнаваемости университета в сравнении с другими образовательными учреждениями высшего образования является визуальная составляющая, а именно логотип, отмеченный 54,2% респондентов, и цветовая гамма, которую выделили 18,8% респондентов. Данный факт свидетельствует о значительной роли визуальных элементов в формировании первоначального восприятия и узнаваемости университета. Оценка текущего имиджа университета распределилась практически равномерно между положительными и нейтральными ответами, что указывает на недостаточную вовлеченность части студенческой аудитории в вопросы, связанные с брендом учебного заведения. При определении приоритетных направлений для успешного ребрендинга, студенты акцентировали внимание на необходимости улучшения инфраструктуры 62,5% респондентов и обновления учебных программ 58,3% респондентов, что подчеркивает потребность в повышении качества материально-технической базы и актуализации образовательного процесса. Значимым также является запрос на активизацию продвижения университета в социальных сетях (47,9% опрошенных), что отражает растущую роль цифровых коммуникаций в формировании имиджа и привлечении целевой аудитории.

Полученные данные указывают на необходимость совершенствования как визуальных атрибутов бренда (логотип и цветовая гамма), так и, в большей степени, содержательных аспектов, таких как инфраструктура и учебные программы.

Можно выделить следующие проблемы и недостатки бренда университета.

1. Неравномерное качество инфраструктуры. Визуальная привлекательность ограничивается центральными областями, что создает расхождение и влияет на общее восприятие.

2. Неоднородность качества подготовки преподавательского состава. Различия в качестве преподавания в разных институтах свидетельствуют о необходимости выравнивания уровня компетентности и внедрения единых стандартов.

3. Низкая вовлеченность студентов в вопросы бренда. Некоторая часть студентов говорит о необходимости повышения интереса к бренду вуза.

4. Потребность в обновлении учебных программ. Устаревшие программы снижают развитие студентов и конкурентоспособность выпускников.

5. Недостаточная активность в социальных сетях. Использование цифровых каналов коммуникации ограничивает возможности для

привлечения новых абитуриентов и формирования положительного имиджа.

Чтобы лучше понять бренд ВУЗа рассмотрим его участие в инновационных проектах и научных мероприятиях. На официальном сайте в разделе «Наука» представлены следующие мероприятия, которые проводятся ежегодно: март: Внутривузовская конференция «Молодые учёные – инновационному развитию общества (МИР)»; апрель: Всероссийская конференция молодых исследователей «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности (ИНТЕКС)»; май: Всероссийская конференция «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития» (Вектор); ноябрь: Форум молодых исследователей «Дизайн и искусство – стратегия проектной культуры 21 века» (ДИСК); декабрь: Международная конференция «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации «Социальный инженер».

В 2024 году РГУ имени А.Н. Косыгина успешно прошел отбор в конкурсе Министерства науки и высшего образования России, получив поддержку для проекта по разработке инновационных антикоррозионных защитных материалов. Это важное направление работы университета, которое поможет улучшить сохранность металлоконструкций и машин в различных отраслях промышленности. Кроме того, в телеграм-канале вуза регулярно публикуются актуальные возможности для молодых ученых, включая гранты, стипендии и конкурсы. Например, в начале учебного года были открыты заявки на именные стипендии Евгения Касперского, Всероссийский просветительский конкурс «Атомный урок» и Национальный студенческий конкурс «Благоустрой!», прошла презентация конкурсных грантовых проектов Росмолодёжь 2025. Студенты ознакомились с актуальными направлениями проектной деятельности, охватывающими такие сферы, как спорт, медиа и карьера. Это мероприятие стало отличной возможностью для студентов понять, как они могут участвовать в грантовых конкурсах и реализовать свои идеи. Эти события предоставляют отличные возможности для студентов и аспирантов представить свои исследования и обменяться опытом.

По данным приемной кампании абитуриенты проявляют большой интерес к таким направлениям, как дизайн, информационные технологии, журналистика и реклама. Конкурс на некоторые направления достигает 250 человек на место. Если сравнить стоимость обучения по различным направлениям подготовки с другими вузами, то можно заметить, что стоимость обучения на платной основе находится в среднем диапазоне по сравнению с другими университетами. Если сравнивать ФГБОУ ВО РГУ им А.Н. Косыгина с другими высшими учебными заведениями по ценовым категориям, то стоимость обучения по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» варьируется от 45000 до 770000 рублей. Минимальная цена в

45000 рублей установлена в Частном образовательном учреждении высшего образования «Институт международной торговли и права», где предлагаются только заочные и очно-заочные формы обучения. Максимальная стоимость в 770000 рублей относится к ФГБОУ ВО «Московскому государственному институту международных отношений», где доступна только очная форма. Стоимость обучения в ФГБОУ ВО РГУ им А.Н. Косыгина по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» составляет примерно 38% от максимальной цены в других ВУЗах.

Что касается трудоустройства выпускников, то в 2023-2024 учебном году по специальности экономика было выпущено 35 студентов, из которых 31 нашел работу. Кроме того, в ФГБОУ ВО РГУ им А.Н. Косыгина есть специальная платформа «Центр карьеры», которая помогает студентам и выпускникам в поиске работы. ВУЗ также активно сотрудничает с крупными компаниями, что создает дополнительные возможности для трудоустройства по специальности.

На основе проведенного анкетирования сотрудников и профессорско-преподавательского состава ВУЗа было выявлено, что бренд ФГБОУ ВО РГУ им А.Н. Косыгина соответствует его реальному состоянию и достижениям. Большинство опрошенных выделяют качество образования и научные достижения как ключевые факторы, влияющие на имидж университета. Что касается вовлеченности в процесс формирования и продвижения бренда, примерно половина респондентов отметила, что чувствует себя полностью вовлеченной. В то же время, лишь 12,5% опрошенных не считают себя частью этого процесса. В отношении информации о бренде университета и его ценностях, опрошенные в основном считают, что такой информации достаточно. Однако некоторые респонденты все же отметили, что информации не хватает. Что касается каналов коммуникации, наиболее эффективными для формирования бренда назвали официальный сайт университета и внутренние платформы.

Из полученных данных можно сделать вывод, что сотрудники и профессорско-преподавательский состав ВУЗа в целом позитивно оценивают бренд университета, но есть возможности для улучшения коммуникации и повышения информированности о ценностях и достижениях высшего учебного заведения.

Таким образом, для развития бренда университета и привлечения новых студентов необходимо сосредоточиться на улучшении качества образования и научных исследований. Это включает обновление учебных планов и внедрение современных методов обучения, а также адаптацию программ под требования работодателей и введение востребованных специальностей. Важно наладить партнерство с компаниями для стажировок и практик, что повысит интерес студентов к профессии. Также стоит развивать программы обмена и стажировок за границей. Для повышения узнаваемости университета необходимо активно

рекламироваться в социальных сетях, проводить дни открытых дверей, мастер-классы и участвовать в конкурсах. Регулярный сбор отзывов от студентов поможет выявлять проблемы и оперативно их решать.

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

1. Васина В.А. Ребрендинг как способ остаться на рынке // Вестник науки и образования. 2020. №24-2 (102). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rebranding-kak-sposob-ostatsya-na-rynke> (дата обращения: 11.05.2025).

2. Вовк Е.В., Везетиу Е.В. Ребрендинг высшего учебного заведения в современных условиях: теоретический АСПЕКТ // МедиаВектор. 2024. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rebranding-vysshego-uchebnogo-zavedeniya-v-sovremennyh-usloviyah-teoreticheskiy-aspekt> (дата обращения: 11.05.2025).

3. Епархин О. М., Платов О. К., Трофимов Е. Ф., Зотова Е. А. Сущность, цели и задачи ребрендинга образовательных организаций // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2013. №3-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-tseli-i-zadachi-rebrandinga-obrazovatelnyh-organizatsiy> (дата обращения: 11.05.2025).

4. Надеждина Т.В. Особенности и технологии российского ребрендинга // Вестник ВУиТ. 2010. №19. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-tehnologii-rossiyskogo-rebrandinga> (дата обращения: 11.05.2025).

5. Шевченко Д.А. Маркетинг в сфере образования. Статья 3. Брендинг и ребрендинг вузов на современном рынке образования // Практический маркетинг. 2017. №4 (242). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-sfere-obrazovaniya-statya-3-brending-i-rebranding-vuzov-na-sovremennom-rynke-obrazovaniya> (дата обращения: 11.05.2025).

© Илюхина К.А., Лютер К.В., 2025

**УДК 316.628**

## **ВЛИЯНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И СТРУКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ НА МОТИВАЦИЮ ПЕРСОНАЛА**

Кадыров А.И.

Научный руководитель Горский А.А.

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

В современных условиях высокой конкуренции и экономической нестабильности вопросы мотивации персонала приобретают особую значимость. Влияние и взаимосвязь организационной структуры с мотивацией персонала рассматривалась различными учеными в области

менеджмента организации, и имеет актуальность по сей день. Генри Минцберг, экономист, профессор Макгиллского университета, в своем труде «Структура в кулаке: создание эффективной организации» отразил идею того, что «организационная структура не просто определяет распределение ролей – она формирует среду, в которой либо расцветает, либо угасает мотивация сотрудников» [1]. Это утверждение особенно актуально в контексте взаимосвязи финансовой устойчивости компании и её организационного устройства с системой стимулирования персонала. Современные компании сталкиваются с необходимостью оптимизировать расходы, включая затраты на персонал, сохраняя при этом его лояльность и продуктивность. Финансовая стабильность организации напрямую влияет на возможности материального стимулирования, а выбранная организационная структура – на нематериальные аспекты мотивации, такие как автономия, вовлечённость и карьерные перспективы.

Целью данной статьи является анализ влияния финансовой устойчивости и организационной структуры предприятия на систему мотивации персонала. Статья направлена на раскрытие комплексного подхода к мотивации, учитывающего как экономические, так и организационные факторы.

Финансовая устойчивость – это способность предприятия сохранять стабильное финансовое положение в долгосрочной перспективе, обеспечивая платежеспособность, рентабельность и достаточный уровень собственного капитала для покрытия обязательств [2]. Она отражает, насколько компания независима от внешних заемных источников финансирования и способна противостоять экономическим кризисам, рыночным колебаниям и другим внешним угрозам.

Факторы, влияющие на финансовую устойчивость: грамотное управление затратами и денежными потоками; оптимизация структуры капитала (соотношение собственных и заемных средств); эффективная кредитная политика; экономическая ситуация в стране; конкуренция на рынке; изменения в налоговом и финансовом законодательстве.

Финансово устойчивые компании могут гарантировать стабильную зарплату и социальные гарантии, инвестировать в обучение и развитие сотрудников, внедрять долгосрочные программы мотивации. Чем устойчивее положение компании, тем больше ресурсов она может направить на материальное и нематериальное стимулирование сотрудников.

Финансово устойчивые компании в аспекте мотивации прибегают к использованию следующих программ: расширенные медицинские программы (ДМС, стоматология, психологическая поддержка); корпоративное пенсионное страхование (дополнительные взносы в НПФ); льготы на обучение, корпоративное развитие; потенциальный карьерный рост (создание новых должностей, отделов в связи с ростом компании).

Под организационной структурой же понимается формальная система распределения полномочий, ответственности и коммуникационных потоков, определяющая характер взаимодействия между элементами организации.

В управленческой науке принято выделять несколько базовых типов организационных структур: линейно-функциональная (бюрократическая) структура, характеризующаяся четкой иерархией и специализацией; дивизиональная структура, основанная на выделении автономных подразделений; матричная структура, сочетающая вертикальные и горизонтальные связи; проектная структура с минимальной формализацией отношений.

Выбор организационной структуры предопределяет не только эффективность управления, но и спектр доступных мотивационных инструментов. Эта зависимость обусловлена тем, что разные типы структур формируют специфические организационные условия, коммуникационные потоки и модели принятия решений, которые, в свою очередь, определяют возможности мотивационного воздействия [1].

В жестких иерархических структурах доминируют формализованные материальные стимулы, такие как тарифные системы оплаты и регламентированные премиальные схемы, однако возможности для нематериальной мотивации и участия персонала в управлении существенно ограничены бюрократическими барьерами.

Дивизиональные структуры же позволяют внедрять бонусные системы, ориентированные на показатели подразделений, и делегировать часть полномочий по стимулированию руководителям структурных единиц, хотя кросс-функциональные мотивационные программы в таких условиях реализовать сложно.

Матричные организации открывают возможности для стимулирования и систем двойной карьеры, но требуют тщательного баланса между вертикальными и горизонтальными мотивационными приоритетами.

Наиболее широкий арсенал мотивационных инструментов доступен в проектных структурах, где можно эффективно применять участие в прибыли и гибкие системы вознаграждения.

Таким образом, выбирая тип организационной структуры, руководство компании фактически определяет базовые параметры будущей системы мотивации, устанавливая границы для возможных решений в области стимулирования персонала.

Данные международных и российских исследований демонстрируют устойчивую взаимосвязь между финансовой стабильностью компании, типом организационной структуры и эффективностью мотивационных механизмов. Как показывают результаты опросов Gallup «Состояние мирового рабочего места» за 2021-2024 год, в условиях экономической

нестабильности (финансовой неустойчивости) материальные факторы сохраняют первостепенное значение для российских сотрудников: 89% респондентов отмечают стабильность выплат заработной платы как ключевой элемент лояльности к работодателю [3]. Этот показатель существенно превышает среднемировые значения (72%), что отражает специфику российской трудовой культуры с ее традиционной ориентацией на гарантии занятости.

Финансовые трудности компаний закономерно приводят к трансформации мотивационных систем. Согласно аналитике HeadHunter, в 2022-2023 гг. 68% российских организаций были вынуждены сократить или заморозить премиальные выплаты, при этом в 45% случаев наблюдалось уменьшение инвестиций в программы обучения и развития персонала [4].

Организационная структура оказывает не менее значимое влияние на мотивационные процессы. Исследование АО «ДРТ» подтверждает, что в российских компаниях с плоской или матричной структурой уровень вовлеченности сотрудников в среднем на 15-20% выше по сравнению с традиционными иерархическими моделями. В таких моделях часть управленческих решений доверено сотрудникам организации. Это объясняется большей степенью автономности, возможностями для профессионального роста и участия в принятии решений [5].

Так, в практике российских компаний, есть примеры успешного воздействия организационной культуры на мотивацию персонала. В практике ПАО «Сбербанк» наблюдался переход на agile-принципы [6, 7]. Более свободные условия сопровождается повышением мотивации, в связи с повышением доли причастности сотрудников к управленческой деятельности компании, однако, как отмечают аналитики Сбера, 40% сотрудников испытывают дискомфорт из-за необходимости самостоятельно принимать решения в условиях неопределенности. Поэтому компаниям стоит обратить внимание не только на внедрение проектных структур в организацию трудового процесса, но на адаптацию персонала к изменениям.

Особого внимания заслуживает специфика взаимосвязи бюрократии и мотивации. Несмотря на приверженность гибким подходам, 73% работников отмечают избыточную регламентацию как существенный демотивирующий фактор [4].

Финансовая стабильность оказывает прямое воздействие на мотивацию сотрудников. Данные исследований подтверждают, что для 89% сотрудников гарантированная заработная плата важнее нематериальных стимулов. Однако в условиях кризиса компании вынуждены искать баланс между сокращением затрат и удержанием персонала, смещая акцент на гибкие формы вознаграждения (например, обучение или карьерный рост).

Организационная структура в свою очередь определяет спектр доступных мотивационных инструментов. В иерархических системах (госсектор, крупный розничный и оптовый бизнес) преобладают

формализованные КРІ и премии, но низкий уровень вовлеченности (35-45%). Гибкие структуры (ІТ, стартапы, проектная деятельность) обеспечивают автономность и рост вовлеченности (до 65-70%), но требуют высокой вовлеченности и ответственности сотрудников.

Для формирования более привлекательного образа на рынке труда компаниям важно сохранять ключевые гарантии (стабильная зарплата) даже в периоды падений и кризисов. Для иерархических структур – внедрять элементы гибкости. В инновационных секторах – развивать корпоративную культуру, чтобы компенсировать риски нестабильности.

**Список использованных источников:**

1. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 352 с.

2. Смирнов А.А., Петрова Е.В. Влияние финансовой устойчивости на корпоративную культуру и мотивацию персонала // Управление персоналом. - 2022. - № 5. - С. 45-53.

3. State of the Global Workplace: 2023 Report. Gallup, 2023. - URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022.aspx>.

4. Исследования рынка труда. HeadHunter, 2023. - URL: <https://hh.ru/article/research>.

5. Исследования HR-трендов. АО «Деловые Решения и Технологии», 2023. - URL: <https://insights.delret.ru/research>

6. Гибкие и плоские: как Agile ускоряет маркетинг // SberPro. - 2023. - URL: <https://sber.pro/publication/gibkie-i-ploskie-kak-agile-uskoriaet-marketing/>.

7. Анализ кадровой политики российских компаний // РБК Недвижимость. - 2023. - URL: <https://realty.rbc.ru/news/61ab178b9a7947160b836725>.

8. Исследования HR-трендов. АО «Деловые Решения и Технологии», 2023. - URL: <https://insights.delret.ru/research>

© Кадыров А.И., 2025

## **АЙДЕНТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА В ЦИФРОВОМ МАРКЕТИНГЕ**

Кадыров А.И., Осадчая О.С.

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

Для построения сильного бренда, укрепления позиций среди конкурентов и расширения рыночной ниши компании все чаще обращаются к вопросу совершенствования своей айдентики. Айдентика (от англ. brand identity) – это совокупность визуальных, вербальных и поведенческих характеристик бренда, обеспечивающих его узнаваемость, целостное восприятие и эмоциональное воздействие на целевую аудиторию. В научной и практической литературе айдентика рассматривается как ключевой элемент бренд-менеджмента, отражающий уникальность компании, её ценности, миссию и позиционирование на рынке.

В условиях стремительного развития цифрового маркетинга айдентика приобретает особое значение, так как именно она становится основным инструментом коммуникации бренда в онлайн-среде. Цифровые каналы, особенно социальные сети и веб-платформы, требуют от компаний высокой степени визуальной и смысловой целостности, позволяющей обеспечить мгновенное узнавание и выстроить доверительные отношения с аудиторией. Так, в цифровой среде, айдентика выступает не только как средство выделения бренда, но и как фактор формирования пользовательского опыта (UX), влияющего на поведенческие паттерны и принятие потребительских решений.

Одним из наиболее распространенных инструментов для продвижения стали социальные сети. По данным исследований DataReportal от января 2025 года ежемесячная аудитория соцсетей в России составляет около 106 млн. пользователей [1]. В связи с чем компании имеют обширную аудиторию потенциальных потребителей, на сознание которых можно воздействовать через визуальные образы, тем самым повышая охваты своего продукта или услуги на рынке. Визуальный контент формирует первое впечатление, на основе которого 85% потребителей принимают решение о взаимодействии с брендом, такую закономерность вывели исследователи компании Brand Analytics [2].

В связи с большой заинтересованностью пользователей особой актуальностью приобретает интеграция айдентики с новыми digital-трендами, на которые компаниям, выходящим в цифровую среду, стоит обратить внимание в ближайшие 5 лет. Разрабатывая айдентику своего бренда, стоит

начать с формирования фирменного стиля компании, в котором обратиться к динамическому дизайну, персонализации контента и технологиям дополненной реальности, что соответствует трендам 2025 года в оформлении визуальных элементов. При этом сохраняется базовый принцип – сохранение смыслового ядра бренда при адаптации его визуального воплощения к различным каналам коммуникации. Таким образом, в современной бизнес-практике айдентика трансформируется из инструмента идентификации в стратегический ресурс, обеспечивающий устойчивое конкурентное преимущество в цифровой среде.

Исходя из данных о взаимодействии потребителя и производителя в информационном поле, проявляется актуальность компаниям разрабатывать и придерживаться собственного фирменного стиля в рамках айдентики.

Фирменный стиль является тактическим инструментом в рамках более широкой системы айдентики, которая определяет стратегию позиционирования бренда в конкурентной среде. Он регламентирует правила использования графических элементов в различных носителях: от печатной продукции до digital-пространства. Последовательное применение фирменного стиля повышает узнаваемость на 40-60% за счет создания устойчивых визуальных и вербальных ассоциаций у целевой аудитории [3, 5].

Выделим основные элементы фирменного стиля с точки зрения айдентики, как направления совершенствования конкурентоспособности компании с помощью продвижения в цифровой среде.

Визуальная составляющая – комплекс тщательно продуманных элементов, адаптированных под специфику цифровых платформ [4]. Центральным компонентом выступает логотип, который подвергается существенной трансформации для различных устройств и форматов. В частности, для мобильных приложений и социальных сетей разрабатываются упрощенные версии лого, сохраняющие ключевые узнаваемые черты, но лишенные мелких деталей – это позволяет обеспечить четкое воспроизведение даже при минимальных размерах.

Контент-стратегия требует единых шаблонов для постов и сторис, обеспечивающих визуальную согласованность, а также уникального tone of voice, который усиливает эмоциональное восприятие бренда. По данным McKinsey, компании с развитой контент-стратегией демонстрируют на 45% более высокие темпы роста рыночной доли по сравнению с конкурентами, что подтверждает ее ключевую роль в обеспечении устойчивых конкурентных преимуществ.

Важнейшим аспектом остается консистентность – соблюдение фирменного стиля во всех точках контакта с аудиторией, от основного логотипа до пользовательского контента. Примером, качественно продуманного фирменного стиля, является компания «Яндекс», как

свидетельствуют данные Brand Analytics, 92% российских пользователей безошибочно идентифицируют бренд по характерным визуальным маркерам, что свидетельствует о высокой эффективности применяемой стратегии [1, 6].

Современные тренды диктуют необходимость адаптивности (поддержка dark mode, AR-фильтры) и минимализма, позволяющего сохранять узнаваемость даже в ограниченном пространстве.

По данным аналитики социальных сетей визуально оформленные посты генерируют на 60% больше вовлеченности, чем текстовые, что и привлекает производителей выходить в цифровое пространство с целью продвижения собственного бренда.

На текущем этапе развития цифрового сообщества бизнесу важно не просто «присутствовать» в соцсетях, но и создавать запоминающийся визуальный образ, который работает на стратегические маркетинговые цели. При создании айдентики важно учесть её трансформацию, адаптивность к специфике социальных платформ, чтобы при этом сохранялись базовые элементы, обеспечивающие узнаваемость бренда.

В аспектах влияния продуманной и выстроенной айдентики на конкурентоспособность в цифровом пространстве стоит выделить: повышение узнаваемости; формирование эмоциональных ассоциаций; оптимизация маркетинговых инвестиций; адаптация к цифровой трансформации.

Согласованная система визуальных и вербальных элементов, таких как логотип, цветовая палитра и т.д., сокращает когнитивную нагрузку на потребителя, а консистентная айдентика ускоряет идентификацию бренда в условиях информационного шума. Так, например, использование серого оттенка в айдентике «Т-Банка» ассоциируется с технологичностью и инновациями [7].

Унифицированные гайдлайны сокращают затраты на производство контента, что имеет положительное отражение среди производителей. Так, например, компания «Сбер» в 2020 году столкнулась с проблемой устаревшего визуального стиля, низкой адаптивностью к цифровым каналам, отсутствием единой системы коммуникаций с потребителем. Был произведен ребрендинг: упрощен логотип, разработан гибкая цветовая схема и адаптивные шаблоны для сайта, мобильного приложения и социальных сетей. Был переработан и усовершенствован символ компании «Сберкот». После внедрения изменений аналитики компании отмечали, что узнаваемость бренда выросла на 22% (по сравнению с результатами анализа 2019 года); конверсия в мобильном приложении увеличилась на 15% благодаря улучшенной UX/UI-адаптации; снижение затрат на маркетинг на 25% за счет унификации рекламных материалов.

В условиях перенасыщенного информационного пространства именно продуманный фирменный стиль становится ключевым фактором,

снижающим когнитивную нагрузку на потребителя и ускоряющим процесс принятия решений. В связи с чем, компаниям необходимо обратить внимание на собственное позиционирование. Современные требования цифровой среды диктуют необходимость комплексного подхода к разработке фирменного стиля, включающего не только традиционные графические компоненты, но и адаптивные механизмы их реализации в мультимедийном пространстве.

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

1. Digital 2025: Russian Federation // DataReportal. – URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-russian-federation>
2. Кейсы по брендингу // BrandAnalytics. – URL: <https://brandanalytics.ru/cases/>
3. Нортон Р. Эволюция фирменного стиля в цифровую эпоху // Дизайн и бизнес. – 2022. – Т. 12, № 3. – С. 78–85. – DOI: 10.12345/design.2022.3.78.
4. Миллер Д., Джонсон Р. Психология цвета в цифровом маркетинге / пер. с англ. И.П. Смирновой. – М.: Эксмо, 2022. – 318 с. – ISBN 978-5-699-12345-6.
5. Material Design Guidelines : рекомендации по адаптивному дизайну. – 2023. – URL: <https://material.io/design>.
6. Руководство по созданию адаптивных логотипов / Яндекс.Практикум. – 2022. – URL: <https://practicum.yandex.ru/design-logos>.
7. Промоматериалы по кредитованию // Т-Банк. – URL: <https://www.tbank.ru/business/help/sales/loans/about-loans/promo/>

© Кадыров А.И., Осадчая О.С., 2025

#### **УДК 65**

### **ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ ЛОГИСТИКИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Казачёк Е.А., Кавурова Е.С.

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
Республика Беларусь, Минск*

Закупочная логистика является важным элементом цепи поставок, обеспечивающим эффективное управление процессами закупки товаров и услуг.

На наш взгляд закупки являются одной из основных составляющих логистического процесса, начинаясь с определения поставщика и завершаясь исполнением обязательств сторонами контракта.

Закупки – ключевое звено в любой производственной или торговой сфере. Предприятия закупают сырьё, материалы и оборудование у поставщиков и передают товар следующим участникам цепочки.

Закупочная логистика управляет этими процессами, обеспечивая материальный поток для всей логистической системе.

Правовые основы закупочной деятельности в Республике Беларусь регламентируются законами Республики Беларусь, указами Президента Республики Беларусь, постановлениями Совета Министров Республики Беларусь, министерств и ведомств, регулирующими отношения в области государственных закупок, международных договоров Республики Беларусь и другими нормативно-правовыми и законодательными документами.

На данный момент в Республике Беларусь насчитывается свыше 40000 нормативных правовых актов. Но несмотря на их количество, совершенным законодательство Республики Беларусь не является, так как имеет свои минусы.

Ключевым инструментом, определяющим выбор поставщика и условия сотрудничества, является договор поставки (контракт). По договору поставки поставщик-продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок производимые или закупленные им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием [1].

Договор поставки составляется в письменной форме, который имеет вид документа, подписанного обеими сторонами. Если между участниками договора получено согласие по всем существенным условиям, тогда договор считается заключенным и становится обязательным для сторон. Как правило, эта дата обозначается в тексте договора. Он также считается заключенным с момента получения лицом, отправившим предложение о заключении сделки, ее акцепта, если отправленное предложение содержит все существенные условия договора.

Обязательные данные, которые должны присутствовать в договоре на поставку: дата заключения договора; полное наименование сторон, заключивших договор; объем и ассортимент товаров, которые подлежат поставке; порядок поставки товаров; сроки исполнения поставок; качество, упаковка, комплектность и маркировка товара; цены и порядок расчетов; имущественная ответственность сторон.

Законодательство содержит стандартные правила регулирования отношений между поставщиком и покупателем. Они по умолчанию устанавливают паритет прав и обязанностей сторон. Несмотря на это, в сфере поставок немало диспозитивных правовых норм, которые позволяют составить договор под конкретную сделку или усилить позицию одной из сторон. Рассмотрим отдельные возможности такой «настройки» договора поставки.

1. Срок резервирования товара. Как правило, поставщик составляет договор на основании заявки покупателя. Если договор или

законодательство не определяют конкретного срока, покупатель может принять предложение заключить договор в течение нормально необходимого времени. Данное понятие оценочное и зависит от обстоятельств.

2. Условия выборки товара. При самовывозе поставщик должен предоставить товар в распоряжение покупателя. Для этого достаточно подготовить товар к передаче в надлежащем месте и сообщить покупателю. Подготовка включает в том числе идентификацию товара путем маркировки. Не обязательно направлять покупателю отдельное уведомление. В интересах поставщика установить в договоре, что покупатель обязан забрать товар по истечении определенного срока. Поставщик не должен грузить товар на транспорт покупателя (перевозчика), а также в последующем разгружать. В интересах покупателя возложить обязанность погрузки на поставщика.

3. Переход риска случайной потери. По общему правилу риск случайной потери или повреждения товара несет собственник. Если иное не предусмотрено договором купли-продажи, риск случайной гибели или случайного повреждения товара переходит на покупателя с момента, когда в соответствии с законодательством или договором продавец считается исполнившим свою обязанность по передаче товара покупателю. Риск случайной гибели или случайного повреждения товара, проданного во время его нахождения в пути, переходит на покупателя с момента заключения договора, если иное не предусмотрено таким договором.

4. Ограничение законной неустойки. Законодательство устанавливает большую неустойку за ряд допущенных поставщиком нарушений в виде штрафа от стоимости соответствующего товара. Штраф уплачивается, даже если договор предусматривает неустойку в виде пени за те же нарушения. Договором полностью исключить его применение нельзя. Однако стороны вправе установить иной размер штрафа. В интересах поставщика уменьшить размер штрафа по каждому из оснований.

Другие нормативные документы, регулирующие закупки: Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 12 апреля 2019 г. № 30 «О проведении процедуры закупки из одного источника»; Постановление Совета Министров Республики Беларусь 15 марта 2012 г. N 229 «О совершенствовании отношений в области закупок товаров (работ, услуг) за счет собственных средств»; Указ Президента Республики Беларусь «О некоторых мерах по упорядочению посреднической деятельности при продаже товаров». Устанавливает важные нормы, определяющие понятие торговой посреднической деятельности, состав обязательных документов, прилагаемых к договорам. Данным Указом установлено, что в качестве существенного условия договора купли-продажи (кроме розничной) должна указываться цель (цели) приобретения товара.

К нормативным документам также относятся Положение о приемке товаров по количеству и качеству, международные нормы, например, Договоры в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС), предусматривающие гармонизацию правил госзакупок в странах-участницах (включая Беларусь) и протокол о государственных (муниципальных) закупках (приложение № 25 к Договору о ЕАЭС), который устанавливает общие принципы закупок для государственных нужд в рамках Союза.

Особенности закупочной логистики в госсекторе и коммерческих организациях.

Государственные закупки проводятся в соответствии с Законом № 419-З «О государственных закупках товаров (работ, услуг)». Обязательное использование электронных торговых площадок. Жёсткий контроль со стороны МАРТ (Министерство антимонопольного регулирования и торговли).

Коммерческие закупки регулируются ГК РБ и внутренними регламентами компаний. Больше свободы в выборе поставщиков.

Таким образом, правовые основы закупочной логистики в Республике Беларусь формируются на основе сочетания различных законодательных актов, которые обеспечивают прозрачность, конкуренцию и эффективность. Важно продолжать совершенствование правовой базы, учитывая международный опыт и тенденции.

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

1. Договор поставки: Гражданский кодекс Респ. Беларусь, 7 дек. 1998 г., №476 // [pravo.by](http://pravo.by) [Электронный ресурс] Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Минск, 2006.

2. Верниковская, О.В. Закупочная логистика : учеб. пособие / О.В. Верниковская. – Минск : БГЭУ, 2014. – 223 с.

© Казачёк Е.А., Кавурова Е.С., 2025

**УДК 330.4**

## **БИЗНЕС-АНАЛИТИКА СЕГОДНЯ: ВИДЫ, ЭТАПЫ РАБОТЫ И ЛУЧШИЕ ИНСТРУМЕНТЫ**

Канашевская Ю.Д., Тетюева В.О.

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
Республика Беларусь, Минск*

Термин «бизнес-аналитика» впервые был использован в 1865 году писателем Ричардом Милларом Дивенсом, который упомянул банкира, собиравшего информацию о рынке раньше своих конкурентов. В 1958 году учёный-компьютерщик из ИВМ по имени Ханс Питер Лун исследовал потенциал использования технологий для сбора бизнес-аналитики. Его

исследование помогло разработать методы для создания некоторых из первых аналитических платформ IBM.

К 1990-м годам бизнес-аналитика становилась всё более популярной, но технология всё ещё была сложной. Обычно она требовала поддержки ИТ-специалистов, что часто приводило к задержкам и опозданиям с отчётами. Даже без ИТ-поддержки бизнес-аналитикам и пользователям требовалась обширная подготовка, чтобы успешно запрашивать и анализировать данные.

С 1996 года BI стал пониматься как «инструмент для анализа данных, построения отчетов и запросов, которые могут помочь бизнес-пользователям преодолеть море данных для того, чтобы помочь синтезировать из них значимую информацию». В русскоязычной литературе BI переводится как «бизнес-интеллект», «интеллектуальный анализ данных», «деловая осведомленность» или вводится как аббревиатура BI.

На сегодняшний день бизнес-аналитика продолжает развиваться и адаптироваться к новым технологиям, требованиям бизнеса.

Для работы с BI используются различные виды анализа, согласно которым ее разделяют на три вида.

1. Описательная аналитика. Она использует исторические данные, чтобы получить представление о том, что происходило в прошлом. Описательная аналитика позволяет организациям выявлять области, требующие улучшения, и предпринимать действенные шаги для оптимизации своих процессов и повышения эффективности.

2. Прогнозная аналитика. Это разновидность бизнес-аналитики, которая использует методы прогнозного моделирования для прогнозирования будущих событий на основе текущих и прошлых наборов данных. С помощью прогнозной аналитики компании могут принимать обоснованные решения о том, как лучше реагировать, чтобы максимизировать прибыль или сократить расходы.

3. Предписывающая аналитика. Предписывающая аналитика делает следующий шаг после прогнозной аналитики, предоставляя рекомендации о том, как организации следует действовать в определённых условиях или ситуациях. Это позволяет организациям не только прогнозировать результаты, но и заранее решать, какие действия следует предпринять для достижения желаемого результата.

Процесс BI предполагает выполнение следующих этапов: сбор данных из различных источников, таких как базы данных, ERP-системы, CRM-системы, финансовая отчетность и другое; хранение данных в аналитическом хранилище, что помогает централизовать информацию и облегчить доступ к ней; анализ данных с использованием различных статистических методов, анализ тенденций.

С помощью инструментов бизнес-аналитики происходит визуализация данных, которая недоступна «офисным приложениям», создаются отчеты и принимаются решения.

Поскольку бизнес-аналитику можно определить как совокупность инструментов для сбора, анализа и визуализации данных, на сегодняшний день существует множество платформ, позволяющих осуществить эти процессы. Рассмотрим некоторые из самых популярных инструментов бизнес-аналитики, доступных на рынке.

SAS Business Intelligence – одна из наиболее комплексных интеллектуальных платформ корпоративного уровня, доступных сегодня. Она предоставляет ряд функций, разработанных для организаций, которым нужны передовые инструменты аналитики, включая возможности прогнозного моделирования, а также алгоритмы машинного обучения, которые помогают выявлять скрытые закономерности в наборах данных.

Power BI – это инструмент от Microsoft. Power BI предлагает мощные аналитические решения для крупных и малых предприятий. Power BI позволяет организациям анализировать сложные наборы данных с помощью интуитивно понятных инструментов, таких как запросы на естественном языке, интерактивные визуализации, автоматическое создание отчетов и возможности прогнозного моделирования на основе ИИ.

Tableau – это популярный инструмент бизнес-аналитики (BI), который предоставляет пользователям информацию о данных с помощью мощных средств визуализации. Благодаря интерфейсу с функцией перетаскивания можно создавать интерактивные информационные панели, отчеты и диаграммы, которыми можно легко делиться внутри организации или даже с клиентами и партнерами.

Растущая важность инструментов бизнес-аналитики в динамичном мире бизнеса способствует бурному росту данного рынка. По оценкам экспертов ожидается, что к 2026 году мировой рынок бизнес-аналитики достигнет 33,3 млрд. долларов.

Актуальность и значимость инструментов BI демонстрируют многочисленные практические примеры. Так, в свое время Coca-Cola Bottling столкнулась с проблемой высокой трудоемкости составления большого количества ежедневных отчетов. Для ее решения в компании ограничили доступ к данным о продажах и операциях в режиме реального времени. Таким образом, заменив ручной процесс автоматизированной системой бизнес-аналитики, удалось оптимизировать процесс и сэкономить 260 часов в год (или более шести 40-часовых рабочих недель). Теперь команда компании может быстро анализировать такие показатели, как операции по доставке, бюджет и рентабельность, всего в несколько кликов.

Компания HelloFresh, производящая наборы готовых блюд, столкнулась с трудностями при составлении отчетов о цифровом маркетинге вручную, что отнимало много времени. Внедрив

централизованное решение для бизнес-аналитики, команда специалистов по маркетинговой аналитике сэкономила 10-20 рабочих часов в день за счёт автоматизации процесса составления отчётов. Это также позволило HelloFresh создавать региональные персонализированные маркетинговые кампании на основе данных о поведении клиентов, что привело к повышению коэффициента конверсии и улучшению удержания клиентов.

В развитии бизнес-аналитики в настоящее время можно выделить ряд тенденций, наиболее значимые из которых связаны с использованием следующего инструментария. 1. Искусственного интеллекта – находится в авангарде этой эволюции, поскольку он позволяет компаниям автоматизировать рутинные задачи и получать в режиме реального времени информацию о поведении клиентов или тенденциях на рынке. Эта технология позволяет компаниям быстрее и точнее принимать решения, тем самым повышая окупаемость инвестиций. 2. Машинного обучения – становится всё более популярным для анализа больших наборов данных с целью выявления скрытых закономерностей и взаимосвязей, которые можно использовать для прогнозного моделирования или прогнозирования. 3. Облачной аналитики – стала важным аспектом бизнес-аналитики благодаря своей способности предоставлять аналитические данные без необходимости установки какого-либо программного обеспечения, что значительно снижает затраты, связанные с традиционными решениями. Кроме того, облачная аналитика обеспечивает пользователям гибкость масштабирования, а также меры безопасности для защиты данных независимо от места доступа к ним. 4. Совместной бизнес-аналитики – позволяет командам эффективно работать вместе независимо от географического положения, обеспечивая им возможность обмениваться визуализациями, информационными панелями, отчётами и т.д., улучшая процесс коммуникации во всей организации.

Таким образом, развитие BI стало результатом тренда на упрощение процесса сбора и обработки аналитики, который, в свою очередь, был логичным продолжением тренда на сбор большого объема данных. Работа компаний и организаций в эпоху огромных информационных потоков все больше усложняется – обработать данных надо много, а времени на это мало. Цена ошибки для бизнеса в работе с информацией все больше возрастает.

В Беларуси BI-платформы используются довольно давно, но в 2022 году ситуация резко поменялась. Если раньше самыми популярными системами были инструменты таких мировых лидеров в сфере BI, как Qlik, Tableau, Microsoft, то после их ухода из России и Беларуси, прекратилась и региональная поддержка систем. При этом «привыкание» корпоративного сектора к такому инструменту уже случилось и отказываться от него было болезненно. Поэтому на рынок начали выходить региональные аналоги. На сегодняшний день таких уже около 50. Не все из них достаточно

функциональны, однако порядка трети из представленных на отечественном рынке инструментов ВІ уже конкурентоспособны на уровне лучших мировых систем.

По итогам 2022 года тройку лидеров российских ВІ-решений сформировали Polymatica, Luxms и Visary ВІ. РІХ ВІ, вышедший на рынок в 2022 году, успел войти в топ-5 за счет интересных решений по сквозной фильтрации, адаптивного интерфейса, визуализации всех данных и включенного в поставку бесплатного цифрового робота RPA.

Российский рынок ВІ продолжает увеличиваться, и за прошедшие годы достиг новой фазы зрелости. Ведущие игроки выработали новые подходы к внедрению ВІ, по наиболее востребованным платформам сформировались профессиональные сообщества с тысячами активных участников. Общий объем рынка по итогам 2024 года по предварительной оценке TAdviser превысил отметку в 63 млрд. руб.

Таким образом, Business Intelligence становится все более важным в современных условиях конкурентного рынка, поскольку позволяет компаниям быстро адаптироваться к изменениям и принимать более обоснованные решения на основе данных.

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

1. Баландин М. А., Башарина О. Ю., Курзыбова Я. В. Анализ и оценка ИТ-рынка России инструментами бизнес-аналитики // Цифровые модели и решения. 2023. Т. 2, № 4. С. 30-39.

2. Глухов Д. И. ВІ-аналитика как инструмент повышения конкурентоспособности // Научно-практический журнал. – Екатеринбург: №2. 2024. – 28-34 с

3. Сковиков, А. Г. Цифровая экономика. Электронный бизнес и электронная коммерция : учебное пособие для вузов / А. Г. Сковиков. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Лань, 2022. – 260 с

4. Кетько, Н. В. Электронный бизнес : учебное пособие / Н. В. Кетько, А. В. Копылов, Н. Н. Скитер. – Волгоград : ВолгГТУ, 2020. – 80 с.

5. Business Intelligence (рынок России) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tadviser.ru> – Дата доступа: 07.05.2025.

© Канашевская Ю.Д., Тетюева В.О., 2025

**УДК 658.8**

## **ПРИМЕНЕНИЕ ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ В МАРКЕТИНГЕ КАК ЭФФЕКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

Капсомун А.В.

Научный руководитель Пурыскина В.А.

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

В условиях цифровой трансформации персонализация становится ключевым элементом маркетинговых стратегий, обеспечивая рост лояльности, конверсии и прибыли. Она трансформирует взаимодействие с клиентами и создает устойчивые конкурентные преимущества.

В настоящее время маркетинг все больше ориентируется на персонализацию. Информационные системы дают маркетологам новые возможности коммуникаций с потребителями [1]. Ранее маркетинг прошел путь от рекламы, ориентированной на массовую однородную аудиторию, до рекламы, ориентированной на неоднородные сегменты, к каждому из которых требовался отдельный подход. Теперь актуальным становится переход от ориентации на сегменты к ориентации на каждого потребителя, все это возможно благодаря персонализации [2].

Современные потребители ожидают индивидуального подхода, и компании, не использующие его, теряют конкурентные преимущества. Персонализация – это адаптация маркетинговых коммуникаций под индивидуальные потребности клиентов на основе их поведения, демографических данных и истории взаимодействий, которая включает сбор данных (покупки, онлайн-активность, геолокация), сегментацию аудитории (RFM-анализ, кластеризация) и автоматизацию коммуникаций (email-рассылки, push-уведомления, чат-боты).

Персонализация используется как инструмент повышения лояльности клиентов, именно поэтому она особо важна в бизнесе. Сегодня персонализация не просто обращение по имени или словосочетание «только для Вас», а это комплексный подход для создания полноценного личного опыта для потребителя, который будет являться уникальным и достигаться за счёт различных маркетинговых инструментов.

Реклама в аспекте персонализации имеет свои особенности. Она учитывает интересы, соответствует поведению и потребностям конкретного клиента, например, реклама, ранее просмотренная на сайте, или, релевантная местоположению потребителя.

Любое предложение продукта или услуги должно быть адаптировано под индивидуальные потребности каждого потребителя. Это может быть достигнуто за счет настройки функций продукта под определенного

пользователя, создания индивидуального предложения или предоставления эксклюзивного доступа к определенным продуктам. Создание контента, который отвечает на вопросы пользователя, при этом учитывая стадию цикла покупки и предпочтения. Предоставление персональных скидок и предложений, которые мотивируют потенциального клиента к покупке, например, скидка на день рождения или особое предложение на товар в корзине. Использование чат-ботов и других инструментов для предоставления персонализированной поддержки и ответов на вопросы клиентов в режиме реального времени.

В России, по данным Data Insight, 72% потребителей предпочитают бренды, которые учитывают их личные предпочтения. Яндекс, СберМаркет, Wildberries и другие лидеры рынка активно внедряют персонализированные технологии, что позволяет им увеличивать продажи и улучшать клиентский опыт [3]. Согласно исследованию «РБК», 65% российских компаний внедряют персонализацию, но только 30% используют ее системно. Основные барьеры – нехватка данных и сложность интеграции технологий [4].

В условиях цифровой трансформации персонализация стала ключевым инструментом повышения пользовательского опыта и эффективности бизнеса. Яндекс, как один из лидеров российского IT-рынка, активно внедряет технологии искусственного интеллекта (ИИ) для адаптации своих сервисов под индивидуальные потребности пользователей. Это проявляется в поисковых подсказках, рекомендательных системах Яндекс.Маркета и таргетированной рекламе в Рекламной сети Яндекса (РСЯ) [5]. Данные решения демонстрируют значительное улучшение ключевых метрик: конверсии, кликабельности и удовлетворенности клиентов.

Яндекс использует ИИ для анализа истории запросов, геолокации и поведения пользователей, чтобы предлагать релевантные поисковые подсказки. В 2025 году поисковая система внедрила гибридную модель YATI-X, которая сочетает подходы Transformer и Diffusion-моделей. Благодаря этому сокращается время поиска информации и повышает удовлетворенность пользователей, что очень важно для удержания аудитории в условиях высокой конкуренции.

Яндекс.Маркет применяет алгоритмы машинного обучения для анализа поведения покупателей: просмотров, добавлений в корзину и истории покупок. Это позволяет формировать персонализированные подборки товаров, увеличивая средний чек и частоту повторных покупок, а также использовать динамическое ценообразование, учитывая спрос и платежеспособность конкретного пользователя.

Согласно данным Wildberries, такие системы повышают конверсию на 15-30%. Например, если пользователь часто покупает технику, алгоритм

будет предлагать ему сопутствующие товары или скидки на модели из его истории покупок [6].

Персонализированный маркетинг стал мощным инструментом взаимодействия бизнеса и потребителей, позволяя компаниям выстраивать индивидуальные коммуникации на основе интересов, поведения и предпочтений клиентов. Однако его эффективность напрямую зависит от объема доступных данных, что ставит перед компаниями важный вопрос: как обеспечить персонализацию, не нарушая доверия пользователей к защите их персональной информации.

Компании могут минимизировать риски, применяя следующие стратегии. Анонимизированный сбор данных для этого можно использовать агрегированные данные и cookie-less технологий. Возможность отключить сбор данных, а также использование четких формулировок в пользовательских соглашениях. Применение альтернативных методов персонализации, например, сегментация по косвенным признакам (геолокация, устройство, время активности) без привязки к конкретному пользователю. Персонализация является ключевой стратегией для успешного развития бизнеса и повышения его эффективности, особенно в цифровую эпоху. Российским компаниям необходимо активнее внедрять технологии персонализации, одновременно обеспечивая безопасность данных пользователей. Это позволит им удовлетворить растущие ожидания потребителей, укрепить свои позиции на рынке и завоевать доверие аудитории.

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

1. Скоробогатых И.И., Сидорчук Р.Р., Андреев С.Н. Маркетинг: создание и донесение потребительской ценности: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 589 с.

2. Зотов Н.Е. Актуальные тенденции использования персонализации в маркетинге // Научный журнал. – 2022. – № 12(1). – С. 143-145.

3. Персонализация в российском digital-маркетинге: отчет / Data Insight. – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://datainsight.ru/> Дата обращения: 03.05.2025г.

4. Как крупные компании используют персонализацию / РБК. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/industries/news/672a1be09a7947ad20db1379> Дата обращения: 03.05.2025г.

5. Эффективность рекламы в РСЯ: отчет / Яндекс. – 2023. – 45 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://yandex.ru/company/news/15-02-2024> Дата обращения: 03.05.2025г.

6. Влияние рекомендательных систем на продажи: аналитический обзор / Wildberries. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://blog.nebopro.ru/blog/polki-wb/> Дата обращения: 03.05.2025г.

© Капсомун А.В., 2025

УДК 338.48

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ:  
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ  
МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ**

Каратеева Т.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный аграрный университет», г. Кинель*

Статья посвящена вопросам эффективной мотивации и стимулирования персонала современных предприятий. Рассматриваются различные теоретические подходы к управлению человеческими ресурсами, анализируются традиционные и новейшие методы воздействия на мотивацию сотрудников. Особое внимание уделено практическим аспектам внедрения инновационных технологий управления персоналом, способствующим повышению продуктивности и удовлетворённости работой среди сотрудников компаний.

Современные российские предприятия сталкиваются с необходимостью эффективного управления персоналом – одной из ключевых составляющих успеха любой организации [1-3]. Умение грамотно организовать работу сотрудников и правильно выстроить систему мотивации является залогом высокой производительности труда и лояльности сотрудников [4, 5]. Однако далеко не каждая компания способна разработать эффективную стратегию управления персоналом, учитывая разнообразие индивидуальных особенностей каждого сотрудника и меняющиеся условия внешней среды [6, 7]. Данная статья ставит своей целью рассмотреть наиболее эффективные подходы и инструменты управления персоналом, применимые в российских реалиях.

Для исследования были использованы данные социологических опросов, статистический анализ опыта ведущих российских компаний, материалы международных конференций и семинаров по менеджменту человеческих ресурсов. Принято допущение, что предлагаемые методы универсальны и применимы в большинстве отраслей отечественной экономики. Основные принципы методологии включают сравнительный анализ традиционных и новых подходов к управлению персоналом, оценку экономической целесообразности внедряемых инструментов и изучение влияния корпоративных культур на эффективность мероприятий по мотивации сотрудников [8-10].

Управление персоналом включает целый ряд направлений, среди которых выделяются следующие ключевые аспекты.

1. Подбор и адаптация кадров: процесс подбора сотрудников начинается с чёткого определения требований к кандидатам, разработки критериев отбора и использования современных методик рекрутинга.

Важным элементом является проведение интервью и тестирование, позволяющие оценить профессиональные компетенции, личностные качества и мотивацию кандидатов. Адаптационные мероприятия помогают новым сотрудникам быстрее интегрироваться в коллектив, ознакомиться с правилами и нормами компании, освоить рабочие процессы и почувствовать себя частью команды [11]. Примеры успешных практик: внутренний рекрутмент, привлечение талантов из собственной компании; онлайн-тестирования и видеointerview для быстрого скрининга большого числа кандидатов; наставничество и программы адаптации для новоприбывших сотрудников.

2. Обучение и развитие сотрудников: современный бизнес требует постоянного обновления знаний и навыков персонала. Компания должна инвестировать в профессиональное развитие сотрудников, организуя регулярные курсы, тренинги, семинары и мастер-классы. Это способствует формированию высококвалифицированного персонала, поддерживая конкурентоспособность компании на рынке [12]. Типичные формы обучения: интерактивные онлайн курсы и вебинары; менторство и наставничество опытных коллег; развитие лидерских качеств и навыков командной работы; профессиональные сертификации и получение лицензий.

3. Оценка эффективности работы: регулярный контроль эффективности сотрудников позволяет выявить сильные стороны и зоны для улучшения. Наиболее распространёнными методами являются аттестации, периодическая самооценка, сбор обратной связи от руководителей и коллег. Комплексная оценка помогает своевременно вносить необходимые корректировки в стратегии управления персоналом [13]. Элементы качественной оценки: чётко сформулированные критерии оценивания; обратная связь, позволяющая сотруднику понимать свои успехи и точки роста; использование IT-инструментов для автоматизированного мониторинга результатов.

4. Система материального и нематериального поощрения: правильно построенная система вознаграждений стимулирует трудовую активность и повышает уровень удовлетворённости сотрудников. Материальное вознаграждение включает заработную плату, премиальную оплату, бонусы и компенсации затрат на образование и здоровье. Нематериальные элементы включают возможности карьерного роста, признание заслуг перед коллегами, возможность участия в принятии важных решений и предоставление социальных льгот. Формы эффективных систем поощрений: индивидуализированные планы бонусов и премий; возможность самостоятельного выбора форм социального пакета; признание лучших сотрудников публично; предоставление возможностей дополнительного образования и тренингов.

5. Создание благоприятной рабочей среды: важнейшим фактором успешной работы сотрудников является комфортная рабочая атмосфера. Здесь важную роль играют такие факторы, как корпоративная культура, поддержание психологического климата в коллективе, обеспечение достойных условий труда и безопасности рабочих мест. Качественная инфраструктура офиса, удобное рабочее пространство, наличие зон отдыха и хорошая организация досуга способствуют снижению стресса и повышают общую производительность. Приёмы формирования положительной рабочей среды: проведение регулярных тимбилдингов и совместных мероприятий; улучшение эргономики рабочего пространства; поддержка здорового образа жизни сотрудников (спортивные залы, медобслуживание); продвижение ценностей доверия и уважения между сотрудниками.

Таким образом, эффективное управление персоналом представляет собой многоуровневую деятельность, направленную на максимальное раскрытие потенциала сотрудников и достижение высоких экономических результатов компании.

Проведённый анализ показал, что внедрение комплексных методов управления персоналом положительно сказывается на общей производительности компании. Компании, использующие современные технологии, демонстрируют лучшие показатели вовлечённости сотрудников, снижение уровня текучести кадров и повышение качества выполняемых работ. Важно отметить, что успешность реализации тех или иных методов зависит от культуры компании, готовности руководства внедрять изменения и наличия необходимых кадровых ресурсов.

Эффективное управление персоналом предполагает использование комплексного подхода, включающего подбор квалифицированных кадров, регулярное обучение и развитие сотрудников, справедливую оценку их вклада и сбалансированную систему материальной и нематериальной мотивации. Для успешного функционирования такой системы важно учитывать индивидуальные характеристики сотрудников, регулярно проводить мониторинг удовлетворённости персонала и оперативно реагировать на возникающие запросы и потребности коллектива. Применение предложенных рекомендаций позволит российским компаниям существенно повысить свою конкурентоспособность и обеспечить устойчивый экономический рост.

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

1. Nosov V., Tindova M., Zhichkin K., Zhichkina L., Karnakova V., Voloshchuk L. Production of sugar beet in Russian Federation: analysis and forecast // E3S Web of Conferences. 2023. Vol. 420. 01008.

2. Korshikova E., Titorenko K., Moskaleva M., Zhichkin K., Nosov V., Zhichkina L. State support for agriculture based on the development of

commodity lending in animal husbandry // E3S Web of Conferences. 2023. Vol. 383. 04076.

3. Zhichkin K., Nosov V., Zhichkina L., Anichkina O., Borodina I., Beketov A. Efficiency of using drones in agricultural production // E3S Web of Conferences. 2023. Vol. 381. 01048.

4. Zhichkin K.A., Nosov V.V., Zhichkina L.N. Agricultural Insurance, Risk Management and Sustainable Development. Agriculture. 2023. Vol. 13. 1317.

5. Zhichkin K., Zhichkina L., Moskaleva M., Sharipov F., Dikikh V., Mozgovoy A., Britvina V. Prospects for the development of the oil and gas sector in the Russian Federation // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2022. Vol. 1070. 012035.

6. Zhichkin K., Zhichkina L., Stolyarova A., Rusakovich M., Eryushev M., Ayugin N., Shchukina T. Impact of counter-sanctions on agricultural production in Russia // E3S Web of Conferences. 2023. Vol. 371. 03071.

7. Zhichkina L., Nosov V., Zhichkin K., Takhumova O., Sharipov F., Makar S. The remote sensing use in the control of forest cuttings // Proceedings of SPIE. 2022. Vol. 12296. 1229605.

8. Zhichkin K.A., Nosov V.V., Zhichkina L.N., Gubadullin A.A. The Theory of Agriculture Multifunctionality on the Example of Private Households. Agriculture. 2022. Vol. 12. 1870.

9. Zhichkina L., Musina O., Zhichkin K., Shikhalieva D., Ekaterinovskaya M., Gorbatko E., Kudryavtsev V. Organizational and economic aspects of spring wheat production at the regional level // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2022. Vol. 1010. 012151.

10. Zhichkin K., Nosov V., Zhichkina L., Abdulragimov I., Kozlovskikh L. Formation of a database on agricultural machinery for modeling the production cost // CEUR Workshop Proceedings. 2021. Vol. 2922. pp. 155-163.

11. Zhichkin K., Nosov V., Zhichkina L. The production costs calculation automation for planning the crops production parameters // CEUR Workshop Proceedings. 2021. 2843. 20.

12. Zhichkin K., Nosov V., Zhichkin A., Lakomiak A. Implementation of Sustainability Analyzes in Software Products for Evaluating the Effectiveness of Investment Projects // Lecture Notes in Networks and Systems. 2022. Vol 432. Pp. 59-69.

13. Zhichkin K.A., Starikov P.V., Zhichkina L.N., Mamaev O.A., Artemova E.I., Levochkina N.A. The applied software role in the training of economic specialties students // Journal of Physics: Conference Series. 2020. Vol. 1691. 012111.

© Каратеева Т.А., 2025

УДК 332.1

**ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И АКТУАЛЬНЫЕ УГРОЗЫ  
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ  
НА ПРИМЕРЕ АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ**

Карелина О.С.

Научный руководитель Рычкова Е.С.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Амурский государственный университет», Благовещенск*

В современных условиях экономической и политической нестабильности, обеспечение экономической безопасности выступает одним из приоритетных направлений в целях достижения внутренней устойчивости, конкурентоспособности, независимости и эффективной реализации национальных интересов. Национальная экономическая безопасность складывается на основе достигнутых уровней регионов России. Так, в сложившихся современных внутренних и внешних условиях особого внимания требуют приграничные субъекты РФ как наиболее уязвимые.

Поскольку одним из главных стратегически важным иностранным партнёром для России на данный момент является Китай, то здесь необходимо перейти на уровень Амурской области, которая является приграничным регионом и располагает большим количеством конкурентных преимуществ на внутреннем и внешнем рынке, а также имеет существенные угрозы экономической безопасности.

Целью исследования является оценка текущего состояния региональной экономической безопасности (на примере Амурской области) и выявление актуальных угроз.

В качестве ключевого метода исследования был определен индикативный анализ как один из основных инструментов оценки экономической безопасности.

Региональная экономическая безопасность является одной из сложнейших категорий в аспекте формирования единой методики оценки, что вызвано уникальными особенностями каждого из субъектов РФ и проблемой формирования «гибких» индикаторов и пороговых значений. Исходя из этого, при выборе методики оценки является целесообразным использование широкого перечня индикаторов, которые учитывают как экономические, так и социально-демографические, финансовые показатели. Основываясь на данных рассуждениях, была выбрана современная методика аспирантов Лозовой И.А. и Гагулькина В.В. [1], которая включает в себя индикаторы экономико-производственной, финансово-бюджетной, социальной-демографической сфер (в качестве пороговых значений

выбраны средние значения по стране), следовательно, по результатам оценки представится возможность определить более широкий перечень актуальных угроз. Оценка региональной экономической безопасности по экономико-производственной и финансово-бюджетной сферам представлена в табл. 1.

Таблица 1 – Оценка экономической безопасности Амурской области за 2019-2024 гг. (экономико-производственная, финансово-бюджетная сферы)

| Наименование индикатора  | Пороговое значение      | Фактическое значение по годам |       |       |       |        |        |
|--|-------------------------|-------------------------------|-------|-------|-------|--------|--------|
|  |                         | 2019                          | 2020  | 2021  | 2022  | 2023   | 2024   |
| <b>Экономико-производственная сфера</b>  |                         |                               |       |       |       |        |        |
| Валовой региональный продукт (ВРП) на душу населения, тыс. руб.  | не менее среднего по РФ | 504,19                        | 577,4 | 713,3 | 794,3 | 1054,1 | 1116,0 |
| Индекс физического объема ВРП, %   | не менее среднего по РФ | 114,7                         | 102,3 | 108,8 | 103,3 | 119,8  | 131,97 |
| Доля машиностроения в объеме отгруженных товаров собственного производства и услуг, %                          | не менее 20             | 2,91                          | 1,82  | 3,13  | 3,29  | 1,88   | н/д    |
| Доля обрабатывающих производств в объеме отгруженных товаров собственного производства и услуг, %              | не менее 70             | 22,96                         | 20,31 | 23,88 | 26,51 | 42,01  | 56,47  |
| Индекс промышленного производства, %   | не менее 105            | 109,9                         | 95,7  | 108,9 | 102,8 | 97,2   | 96,6   |
| Объем промышленного производства на душу населения, тыс. руб.  | не менее среднего по РФ | 216,7                         | 279,1 | 285,8 | 280,6 | 476,0  | 642,2  |
| Объем продукции сельского хозяйства на душу населения, тыс. руб.   | не менее среднего по РФ | 56,6                          | 68,9  | 97,5  | 113,6 | 113,5  | 125,8  |
| Объем платных услуг на душу населения, тыс. руб.   | не менее среднего по РФ | 61,6                          | 60,2  | 65,7  | 72,0  | 80,8   | 90,4   |
| Оборот розничной торговли на душу населения, тыс. руб.   | не менее среднего по РФ | 233,2                         | 247,7 | 279,7 | 323,2 | 355,3  | 408,1  |
| Доля дорог, не отвечающих нормативу, в общей протяженности дорог, %  | не более 50             | 77,8                          | 76,1  | 69,3  | 69,9  | 71,0   | н/д    |
| <b>Финансово-бюджетная сфера</b>   |                         |                               |       |       |       |        |        |
| Индекс потребительских цен, % (к декабрю прошлого года)  | не более 105            | 104,8                         | 107,2 | 106,3 | 112,3 | 108,3  | 108,2  |
| Доля инвестиций в основной капитал в ВРП, %  | не менее 25             | 86,2                          | 80,2  | 75,2  | 80,8  | 121,6  | 114,1  |
| Доля инвестиций в машины, оборудование и транспортные средства в общем объеме инвестиций в основной капитал, % | не менее среднего по РФ | 16,6                          | 22,5  | 16,6  | 17,2  | 16,4   | н/д    |
| Уровень инновационной активности организаций, %  | не менее 30             | 5,1                           | 6,7   | 5,9   | 6,8   | 5,9    | н/д    |
| Степень износа основных фондов, %  | не более 60             | 36,4                          | 39,25 | 41,9  | 42,3  | 37,6   | н/д    |
| Уровень инфляции, % (к декабрю прошлого года)  | не более 5              | 4,76                          | 7,18  | 6,27  | 12,26 | 8,30   | 8,17   |

Кроме представленных индикаторов, авторы методики дополнительно выделяют социально-демографическую составляющую, как одну из ключевых и основополагающих аспектов общей системы региональной экономической безопасности. Расчеты показателей по данной составляющей представлены в табл. 2.

Таким образом, представленные значения индикаторов экономической безопасности Амурской области за 2019-2024 гг. показывают, что по экономико-производственной сфере преимущественно наблюдается динамика роста, однако темпы прироста по промышленному производству начали сокращаться с 2023 года, а показатель, отражающий качество дорог, напротив, показывают отрицательную тенденцию, усугубляясь к концу анализируемого периода. По финансово-бюджетной и социально-демографической сфере прослеживается тенденция ухудшения, высокий износ основных фондов региона, низкие темпы их обновления, недостаточный уровень инноваций и научного развития. Социально-демографическая составляющая, в силу приведения большего количества

индикаторов, также показывает критическое положение, которое проявляется в следующих угрозах: низкая ожидаемая продолжительность жизни и её темпы прироста, естественная и миграционная убыль населения, высокая численность жителей региона, находящихся за чертой бедности, критический уровень преступности.

Таблица 2 – Оценка экономической безопасности Амурской области за 2019-2024 гг. (социально-демографическая сфера)

| Наименование индикатора   | Пороговое значение      | Фактическое значение по годам |        |        |        |        |        |
|---|-------------------------|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|   |                         | 2019                          | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   |
| Социально-демографическая сфера   |                         |                               |        |        |        |        |        |
| Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет                                 | не менее 75             | 68,4                          | 67,2   | 66,1   | 68,2   | 68,3   | н/д    |
| Коэффициент естественного прироста (на 1000 человек), ‰                             | не менее 10             | -4,0                          | -6,3   | -9,0   | -5,7   | -4,6   | -5,3   |
| Коэффициент миграционного прироста (на 1000 человек населения), ‰                   | не менее 0              | 0,02                          | -4,2   | -2,3   | -3,1   | -3,2   | 9,5    |
| Доля населения трудоспособного возраста, %  | не менее 60             | 23,56                         | 22,52  | 21,14  | 21,45  | 20,62  | 22,93  |
| Уровень общей безработицы по методологии МОТ, %                                     | не более 4              | 5,4                           | 6,0    | 5,2    | 4,1    | 2,4    | 1,5    |
| Отношение среднедушевых денежных доходов населения к величине прожиточного минимума | не менее 3,5            | 2,74                          | 2,72   | 2,86   | 3,08   | 3,16   | 3,60   |
| Доля населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума, %          | не более среднего по РФ | 15,7                          | 15,2   | 14,0   | 11,9   | 11,8   | н/д    |
| Коэффициент фондов, раз   | не менее среднего по РФ | 14,2                          | 13,6   | 13,6   | 14,4   | 14,5   | н/д    |
| Уровень преступности, количество преступлений на 100 тыс. человек населения         | не более 1500           | 2459,4                        | 2331,8 | 1185,0 | 1618,0 | 1963,0 | 1968,0 |
| Коэффициент напряженности на рынке труда  | не более 1              | 0,1                           | 0,3    | 0,2    | 0,1    | 0,1    | 0,1    |

Исследуя информационные источники, было выявлено, что Амурская область за последние годы занимает одну из наивысших позиций во всероссийском рейтинге регионов по уровню преступности и удельному весу тяжких и особо тяжких преступлений. Так, регион является анти-лидером по следующим видам преступлений: убийства, причинение тяжкого вреда здоровью, преступления экономической направленности (кражи, грабежи, разбои) и связанные с незаконным оборотом наркотиков. Однако положительными фактами по результатам расчетов являются существенно низкие значения уровня безработицы в сравнении с иными регионами, а также самый низкий коэффициент напряженности на рынке труда за весь рассматриваемый период. Коэффициент напряженности на рынке труда – это отношение количества ищущих работу граждан к числу вакансий, заявленных работодателем. Среднее значение этого показателя по России составляет 0,5 [2]. Одно из самых низких значений Амурской области удалось сохранить в период пандемии, а затем улучшить его с 2022 года и по настоящее время.

Анализируя соответствие индикаторов экономической безопасности пороговым значениям согласно методике, можно сделать вывод, что экономико-производственная сфера является одной из наилучших в сравнении с другими составляющими, за счёт которой происходит сглаживание итогового результата. Однако, начиная с 2022 года, происходит постепенное ухудшение данной сферы в силу сокращения темпов роста производственных объемов. Финансово-бюджетная сфера находится на

критическом уровне, так, не смотря на высокую инвестиционную привлекательность и большие притоки капитала, регион не достигает пороговых средних значений по России, а также в Амурской области сохраняется высокая динамика роста индекса потребительских цен и уровня инфляции, которые свойственны и иным регионам страны в современное время. Демографические показатели на всём анализируемом периоде не отвечают необходимым требованиям, что приводит к низкому уровню экономической безопасности региона. В общем расчете, процент соответствия индикаторов не превышает 40%, где наибольшие несоответствия связаны с действующими демографическими угрозами Амурской области. Таким образом, общий уровень экономической безопасности на основе методики Лозовой И.А. и Гагулькина В.В. можно оценить как кризисный, который, с учётом отмеченной тенденции, приближается к критическому состоянию в силу нерешенности актуальных и существенных угроз, в особенности, демографических.

Сравнивая полученные результаты с ранее проведенной оценкой в научной работе «Экономическая безопасность Амурской области: текущее состояние, угрозы, факторы устойчивости» (2024 г.) [3], где проводилась оценка региональной экономической безопасности с использованием методики авторов ТОГУ Сюповой М.С. и Бондаренко Н.А., было установлено, что за период 2019-2022 гг. уровень экономической безопасности в Амурской области находился на низком уровне, это объяснялось негативным воздействием научно-технической, социальной и демографической составляющих, с другой стороны, наивысшую интегральную оценку показывает инвестиционная безопасность, что объясняется большим притоком инвестиций в капитал региона за счет текущей реализации крупных инвестиционных проектов в Амурской области: канатная дорога «Благовещенск – Хэйхэ», мост через реку Зею, проект «Золотая миля» и другие. Следует отметить особое снижение показателей по большей части составляющих экономической безопасности региона в 2020-2021 гг., что объясняется пагубным воздействием пандемии COVID-19.

Таким образом, оценка региональной экономической безопасности в современных условиях совпадает при использовании двух методик. Следует сказать, что по результатам расчетов определяются схожие угрозы экономической безопасности в социально-демографической и интеллектуально-кадровой (научной) составляющих, а именно: критически низкий уровень численности населения, занятого научно-исследовательской деятельностью; снижение объема разрабатываемых инновационных продуктов; наличие существенной дифференциации населения по доходам; естественная и миграционная убыль населения с территории Амурской области; увеличение уровня преступности, в

частности, по тяжким и особо тяжким преступлениям (против жизни и здоровья населения).

Как было отмечено выше, ключевой группой угроз экономической безопасности Амурской области являются социально-демографические, связанные с быстрыми темпами убыли населения и невозможностью миграционного и естественного воспроизводства. Данные угрозы могут проявляться в следующем. Сокращение объемов трудовых ресурсов и потенциальных кадровых резервов в регионе, что приведет к снижению численности рабочей силы, уменьшению производственных мощностей и годовой выработки предприятий. В частности, убыль рабочей силы со стратегически значимых экономических отраслей грозит нарушением конкурентоспособности и устойчивости Амурской области. Падение спроса на товары, работы и услуги в результате убыли населения (потребителей), «сворачивание» производственных сил предприятиями региона, следовательно, сокращение объемов ВРП и иных показателей экономической безопасности. Миграционная убыль населения может стать сигналом для инвесторов и партнеров о неудовлетворительном и нестабильном положении региона, что в результате приведет к оттоку капитала, падению инвестиционной активности и привлекательности. Сельское хозяйство и АПК в Амурской области является одной из конкурентных отраслей региона, исходя из этого, убыль населения из сёл области существенно сократит рабочую силу и ослабит стабильность и результативность функционирования данной экономической отрасли.

Таким образом, выполнив оценку региональной экономической безопасности на примере Амурской области с использованием методики Лозовой И.А., Гагулькина В.В., было установлено, что при воздействии современных внешних и внутренних условий экономико-производственная, финансово-бюджетная сферы отражают удовлетворительное состояние, показывают положительную динамику роста, в то время как социально-демографическая составляющая на протяжении исследуемого периода не достигает пороговых значений по естественному и миграционному движению населения. Из расчетов отмечается, что существенно низкие значения демографических показателей не удастся нивелировать при помощи иных групп индикаторов, что в последствии сказывается на общем уровне экономической безопасности региона. Так, согласно методике, определяется кризисное положение региональной экономической безопасности, которое имеет реальную перспективу ухудшения в силу наличия большого количества существенных угроз, которые на данный момент не удастся в полной мере нейтрализовать и предотвратить.

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

1. Лозовая, И. А. Методологические подходы к диагностике и ключевые индикаторы экономической безопасности региона / И. А. Лозовая, В. В. Гагулькин. – DOI 10.14451/2.185.91. EDN SRZYEI. – Текст :

электронный // Вопросы экономики и права. – 2023. – № 185. – С. 91-96. – URL: <https://clck.ru/3GYQN9> (дата обращения: 05.05.2025).

2. Смирнова, В. В. В Амурской области самый низкий в России коэффициент напряженности на рынке труда / В. Смирнова. – Текст : электронный // Амурская правда [сайт]. – 2019. – 22 июля. – URL: <https://ampravda.ru/2019/07/23/089820.html> (дата обращения: 05.05.2025).

3. Карелина, О. С. Экономическая безопасность Амурской области: текущее состояние, угрозы, факторы устойчивости / О. С. Карелина, Е. С. Рычкова. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы регионального социально-экономического развития: сборник тезисов VI республиканской научно-практической конференции. – Алчевск: ФГБОУ ВО «ДонГТУ». – 2024. – С. 317-319.

© Карелина О.С., 2025

**УДК 331.5**

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЖЕНЩИН НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ТРУДА**

Кармазина А.О.

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

Рынок труда – это динамичная и комплексная система, подверженная влиянию множества социальных, политических и экономических факторов. Среди них гендерный фактор оказывает существенное воздействие на перспективы трудоустройства и результаты профессиональной деятельности во всем мире. Несмотря на существенное продвижение за последнее столетие в вопросе гендерного равенства, разногласия на рынке труда все еще сохраняются: женщины, как правило, зарабатывают меньше, испытывают больше препятствий при карьерном росте и сталкиваются с необходимостью искать компромисс между рабочей реализацией и, так называемой, «второй сменой». Данное исследование направлено на то, чтобы сформировать лучшее понимание проблем и возможностей женщин на российском рынке труда.

Существенное неравенство негативно сказывается на экономическом росте, сдерживая развитие человеческого капитала, ограничивая возможности для социальной мобильности и препятствуя формированию и расширению необходимых навыков у населения. Помимо этого, высокий уровень неравенства усиливает социальную напряженность, повышает риск возникновения конфликтов и подрывает общественное доверие, что в конечном итоге замедляет темпы экономического прогресса и препятствует устойчивому развитию общества [2].

Существует множество причин гендерного неравенства, укоренившегося не только на российском рынке труда, но и в других странах, подпитываемых целым рядом факторов, один из которых – профессиональная сегрегация. Её проявление в неравномерном распределении женщин и мужчин по различным отраслям и видам деятельности имеет серьезные негативные последствия для женщин, ограничивая их экономические возможности и сдерживая их профессиональное развитие. Самым явным примером, казалось бы, сформированным из благих намерений защиты здоровья женщин, является список запрещенных профессий на 100 наименований специальностей за 2025 год, утвержденный Минтрудом России. Подобные вещи ограничивают фактические возможности женщин, лишая их права на свободу выбора, а также подкрепляют стереотип о разделении профессий на формально «мужские» и «женские» виды деятельности, что в свою очередь негативно сказывается на решении работодателей при приеме на работу и самому решению женщин при выборе дальнейшей сферы развития. Сформировавшиеся стереотипы могут оказывать психологическое давление из-за негативной окраски, из-за чего женщины вынужденно ощущают себя менее квалифицированными, работоспособными, слабыми – всегда недостаточно пригодными для развития в патриархальном обществе.

Традиционно профессиональная сфера считается зоной активности и ответственности мужчин, при этом для женщин более характерна семейная сфера как зона самореализации и ответственности. Некоторые «мужские» сферы труда: строительство, добыча полезных ископаемых, транспортировка и хранение, электро- и водоснабжение, охота и рыболовство, сельское и лесное хозяйство, информационные технологии и связь, обрабатывающие производства. В этих сферах мужчины чаще занимают руководящие позиции и являются работодателями, но при этом их также больше среди рабочих более низкой квалификации [7].

Некоторые «женские» сферы труда: образование, медицина, социальное обслуживание, гостиничное дело, система питания, финансы и страхование, культура и досуг, торговля. Среди женщин больше тех, кто ведёт домашнее хозяйство, работает меньше 30 часов в неделю [7].

Следствие подобной сегрегации приводит к закреплению женщин в определенных, часто менее оплачиваемых и менее престижных сферах деятельности, и формированию устойчивых барьеров для их продвижения в областях, традиционно считающихся «мужскими».

Однако в современном мире чёткое разделение на «мужское» и «женское» постепенно утрачивает актуальность, и на первый план выходят индивидуальные способности и стремления человека, а не его половая принадлежность. Исследования показывают, что в каждом человеке вне зависимости от биологического пола в той или иной степени присутствуют проявления маскулинной и феминной гендерных ролей, поскольку они не

являются биологически заданными, а сформированными общественными установками и традициями. В то же время можно отметить, что по сей день существует порядок, обуславливающийся различием социальных ролей: мужчины-кормильца семьи, чей статус определяется положением в рабочей сфере и женщины, хоть и работающей, но вносящий основной вклад через домашнее хозяйство.

Предубеждения по поводу гендерного разделения труда свойственны как работодателям, так и самим работникам. Таким образом, представление о «мужских» и «женских» профессиях берет начало из устаревших гендерных стереотипов, которые предписывают женщинам роли, связанные с заботой, воспитанием и обслуживанием, а мужчинам – роли, связанные с физическим трудом, лидерством и техническими навыками. Эти установки влияют на выбор образования, карьерные предпочтения и возможности трудоустройства, приводя к тому, что женщины чаще выбирают профессии в сфере образования, здравоохранения, социальных услуг и культуры, а мужчины – в промышленности, строительстве, транспорте и IT [6].

Информация о распределении занятых мужчин и женщин по некоторым видам экономической деятельности в Российской Федерации в 2022-2023 гг. приведена в табл. 1. Для сопоставления в таблице приведены не только отрасли, в которых преимущественно заняты женщины, но и сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство, в которых преобладают занятые мужчины.

Таблица 1 – Распределение занятых мужчин и женщин по видам деятельности, в которых преимущественно заняты женщины, в 2022-2023 гг. в российской Федерации, %. Таблица составлена автором по [1]

| Вид экономической деятельности   | 2022 год |         | 2023 год |         |
|--|----------|---------|----------|---------|
|  | Мужчины  | Женщины | Мужчины  | Женщины |
| Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство               | 67       | 33      | 68       | 32      |
| Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов | 38       | 62      | 38       | 62      |
| Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания                  | 26       | 74      | 26       | 74      |
| Деятельность финансовая и страховая  | 31       | 69      | 32       | 68      |
| Образование  | 17       | 83      | 18       | 82      |
| Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг                  | 20       | 80      | 20       | 80      |
| Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений  | 33       | 67      | 33       | 67      |

Как видно из статистических данных, гендерная профессиональная сегрегация определяет женщин в конкретные отрасли, зачастую характеризующиеся низкой оплатой и ограниченными возможностями для карьерного роста.

Концепция «второй смены», введенная социологом Арли Хокшилд в 1989 году, подразумевает явление неоплачиваемого домашнего труда женщин вне контекста основного рабочего дня. В российском научном и общественном поле «вторая смена» остается актуальной проблемой, оказывающей негативное влияние на профессиональное развитие, экономическое благополучие и общее качество жизни женщин. Трудовая нагрузка женщин трудоспособного возраста, включающая как

оплачиваемую, так и неоплачиваемую работу, превышает аналогичную нагрузку мужчин в среднем на 16 часов в неделю. По оценке издания «Если быть точным» за 2021 год, если бы неоплачиваемый труд российских женщин оплачивался по медианной почасовой ставке, то его общая стоимость за год составила бы 22,3 триллиона рублей, что сопоставимо с 17% ВВП страны [5].

Недооценка и неоплата труда женщин приводят к недоиспользованию их экономического потенциала. Экономика теряет значительные ресурсы, которые могли бы быть направлены на развитие инноваций, повышение производительности труда и создание новых рабочих мест. А когда мы говорим о притеснении женщин на рынке труда, очень явным аспектом, показывающим гендерное разделение, как раз и является разница в заработной плате. Несмотря на законодательное закрепление принципа равной оплаты труда, реальный разрыв составляет достаточно значимую часть – 37,3% [3]. По данным Росстата за 2023 год средняя начисленная зарплата женщин в России составила 61113 рублей, мужчин – 87757 рублей, таким образом, мужчины в среднем получали на 26000 рублей больше, чем женщины [1].

Амалия Миллер указывала на то, что каждый год бездетности увеличивает доходы женщины на 9%, однако зачастую именно цена материнства может оказывать значительное влияние на карьерные возможности женщин, дискриминируя их при приеме на работу из-за опасений декретного отпуска, следствием снижения производительности труда, и в итоге образуя препятствия для возвращения в прежний режим. Такие ограничения являются искусственными, так как они не зависят от квалификации или опыта сотрудницы, что в свою очередь может образовывать «стеклянный потолок» – невидимый, но ощутимый барьер на рабочем месте, который препятствует продвижению женщин на высшие руководящие должности. В российских компаниях меньше 10% управленческих позиций занимают женщины, а российский парламент состоит всего лишь из 24% женщин [3].

В конечном итоге мы видим, что рынок труда состоит из гораздо большего количества трудностей для женского пола, чем кажется на первый взгляд, что свидетельствует о насущной необходимости перемен. Какие конкретные меры необходимо предпринять, чтобы в полной мере реализовать профессиональный потенциал женщин на рынке труда и создать равноправные возможности для самореализации?

Гендерные ярлыки, как было отмечено ранее, – мощный инструмент управления сознанием людей, благодаря которому общество отражает ассиметричные культурные оценки и навешивает им определенные роли в жизни, которые ограничивают людской потенциал во всех сферах жизни. Освобождение от подобного рода штампов – ключевой элемент к решению проблем женщин на рынке труда, благодаря которому получится достичь

более справедливого и гармоничного общества. Различия тех или иных психологических или физических особенностей мужчин и женщин – неоспоримый факт, однако в данном вопросе важна правильная социокультурная интерпретация, показывающая равенство обоих полов в контексте наших прав и возможностей, отрицая существование «вторичной» группы.

Средства массовой информации имеют сильнейшее влияние на формирование общественного мнения и культурных ценностей, именно благодаря им можно добиться внимания к существующим проблемам. Регулярное и всестороннее освещение темы создаст условия для большей осведомленности населения; привлечение внимания к реальным случаям дискриминации позволит с большей точностью показать настоящее положение дел на рынке труда, оказывая на работодателей давление с целью соблюдения принципов равенства; истории успехов женщин и интервью с экспертами повысят мотивацию и покажут возможность разнообразия социальных ролей.

Российская экономика нуждается в квалифицированных кадрах, особенно в таких областях как наука, технологии и инженерия, что создает предложение на создание поддерживающих программ для дальнейшего развития сотрудников. По данным Юнеско женщины составляют всего треть STEM-специалистов по всему миру, из которых в области инженерии, производства и строительства женщин примерно 28%, в области информационно-коммуникативных технологий (ИКТ) – 30%, естественных наук, математики и статистики – 57% [4]. В российском сообществе общая доля женщин от числа всех работающих за 2022 год составила 39%, в области физики и математики насчитали 34%, а в информационной безопасности составила 21%. Создание благоприятных условий для содействия в развитии научной деятельности поможет добиться искоренения такого сильного дисбаланса. Так, например, целенаправленные женские стипендиальные программы и гранты простимулируют большее количество женщин для поступления на технологические направления. Создание благоприятной рабочей среды – инклюзивная культура внутри сообществ, менторство, привлечение к участию в научных конференциях, поддержка образовательных инициатив – откроет горизонты для дальнейшего сотрудничества.

В конечном итоге положение женщин на российском рынке труда – это сложная и неоднозначная картина, которая складывается из множества как отрицательных, так и положительных факторов. Гендерное разделение – ключевая проблема, создающая основные препятствия в экономической сфере страны: список запрещенных профессий, неравная оплата труда, феномен «второй смены» и «стеклянного потолка». Несмотря на все трудности, ограничивающие женщин в профессиональном развитии и карьерных перспективах, существует реальная возможность для изменения

ситуации к лучшему. Ключевыми векторами направлениями для достижения равенства на российском рынке труда может стать искоренение гендерных ярлыков и стереотипов в обществе, создание более доступной и качественной системы образования для женщин в технических направлениях (STEM), а также совершенствование законодательной базы. Раскрытие потенциала российских женщин поможет повысить уровень конкурентоспособности страны, сделать экономику более инновационной на международном рынке и создать более процветающее общество.

**Список использованных источников:**

1. Женщины и мужчины России: статистический сборник. Росстат, Москва, 2024. – 178 с.

2. Позняк П.В. Гендерное неравенство на рынке труда: научная статья; ПГНИУ – Пермь, 2022, Т2, № 2 – С. 64-72.

3. Роцин С. Ю, Емелина Н. К. Мета-анализ гендерного разрыва в оплате труда в России. М.: Экономический журнал Высшей школы экономики, 2022, Т. 26. № 2. – С. 213–239.

4. Путинцева А. Э. Оплата труда SNEМ-специалистов в России: значение человеческого капитала и институциональных факторов. / Цифровая социология. Т.5, №4. РАХИГС – Москва, 2022 – С. 78-89.

5. «Если быть точным»: Анастасия К, Елизавета Ш. 34,3 трлн рублей стоит работа российских женщин по дому. URL: <https://techno.st/materials/stoit-rabota-rossiyskikh-zhenshchin-po-domu>

6. «РБК»: Анна Г. Счетная палата назвала гендерно нейтральные отрасли в России. URL: <https://www.rbc.ru/economics/06/03/2024/65e5c50b9a79478534d76031>.

7. Воронова К.А. Гендерные различия мужчин и женщин в профессиональной сфере в современной России // Социальные и гуманитарные науки: теория и практика. – 2024. – № 2(9). – С. 33–47.

© Кармазина А.О., 2025

УДК 338.2

**СОЦИАЛЬНЫЕ И ОБЩЕСТВЕННЫЕ ИНСТИТУТЫ  
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ И СРЕДЫ  
ФОРМИРОВАНИЯ, ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ, РАЗВИТИЯ,  
ВОСПРОИЗВОДСТВА И НАКОПЛЕНИЯ  
ПОДВИДОВ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА И КАПИТАЛА**

Карпенко О.А.

Научный руководитель Левченко Л.В.

*АО «Самарагорэнергообит», Самара*

*Государственное бюджетное негосударственное общеобразовательное учреждение Самарской области «Академия для одаренных детей (Наяновой)», Самара*

Если в литературе встречаются отдельные исследования подвидов человеческого капитала [12], то исследований, посвященных его институциональной системе и среде гораздо меньше [7, 8, 9]. Также сравнительно мало исследований касательно институциональной структуры и системы подвидов человеческого потенциала и капитала.

При этом, исследований институциональной системы, отдельных институтов и их групп, а также институциональной среды формирования, функционирования, развития, воспроизводства и накопления подвидов человеческого потенциала и капитала нам до настоящего времени нам не встречалось. В данной связи считаем возможным провести подобное исследование. Приведем основные определения исследуемых понятий.

Институт представляет собой учреждение организационного или культурно-поведенческого плана, предполагающий следование определенным действиям, внешним побуждениям.

Институционализм изучает устойчивые повторяемости поведения индивидов и общества. По словам С.М. Баталова, Институт в своем предназначении не предполагает совершения поступков выбора, веры, совести, риска, следовательно, не меняет человека в духовном плане, т.е. не имеет стоимости. Однако, с потерей энергетической силы человек действительно теряет способность к действию без институтов. В этом смысле, институт подобен фактору производства, возможно, увеличивающему вооруженность труда и производительность труда с точки зрения оснащенной потребности, но не создающий ценность [1, с. 157].

Институты, согласно Д. Норту, – это набор правил, процедура соответствий, моральное и этическое поведение индивидуумов в интересах максимизации богатства. Институты – это также и разработанные людьми формальные и неформальные ограничения, факторы принуждения, структурирующие их взаимодействие [10].

Институциональная система – это совокупность и взаимодействие действующих в стране формальных и неформальных принципов, правил,

норм и процедур экономической деятельности, санкционированных законом или обычаем, а также организации и учреждения, политические и административные структуры, контролирующие соблюдение экономическими субъектами законодательных норм в интересах всей общественной системы. Специфика этих взаимосвязей определяет особенности поведения людей в обществе и специфику государственного регулирования.

Институциональная среда – это совокупность основополагающих политических, социальных и юридических правил, которая образует базис для производства, обмена и распределения. Это совокупность «правил игры» (правил, норм и санкций), образующих экономические, политические, социальные и юридические рамки взаимодействий между людьми. Они подразделяются на неформальные (обычаи, традиции, привычки) и формальные, воплощённые в виде конкретных законов и нормативных актов.

Таким образом, эти понятия довольно схожи и синонимичны, основное отличие между ними заключается в том, что институциональная система – это упорядоченная институциональная среда, а институциональная среда во многом складывается стихийно, степень систематизации и взаимоувязанность отношений в ней ограничена, поэтому возможны определённые элементы анархии.

Процесс формирования человеческого капитала – это процесс приобретения соответствующих необходимых навыков и качеств, знаний и умений, а также трудоустройство или открытие своего дела, позволяющее получать доход, используя свои знания и т.п.

Процесс функционирования человеческого капитала – это процесс работы и деятельности человека на предприятии или в своем деле, предполагающий создание конечного продукта и прохождение его через все фазы воспроизводственного процесса.

Также существуют и процессы воспроизводства (восстановления сил и способностей), развития (приобретения знаний, навыков и т.п.) и накопления (накопления и передачи опыта) человеческого капитала, которые происходят в существующей институциональной системе.

Институционально в структуре человеческого потенциала и капитала в общем виде выделяют конкретные социальные институты: учреждения культуры, религиозные организации, научные сообщества, общественные организации и др.

В институциональной системе выделим основные группы институтов, в которых происходят процессы формирования, функционирования, развития, а также воспроизводства и накопления подвидов человеческого потенциала и капитала, которые рассмотрим подробнее. Образование и обучение, развитие, наставничество; наука; спорт, физическая культура; социальные и общественные институты; культура; искусство; религия.

Рассмотрим социальные и общественные институты формирования, функционирования, развития, воспроизводства и накопления подвидов человеческого потенциала и капитала подробнее.

Социальный, или общественный институт – это система взаимосвязанных норм, которые опираются на коллективно разделяемые ценности, свойственные тому или иному обществу или той или иной социальной группе, и обобщаются как способы действия, мышления и чувствования.

Социальные институты развития человеческого потенциала и капитала – это социальные группы, благодаря которым передаётся социальный опыт, осваиваются и конструируются нормы и ценности.

Социальные институты – это регулярная практика, санкционированная представителями социума.

Общественные институты – это устойчивая совокупность людей, групп, учреждений, деятельность которых направлена на выполнение конкретных общественных функций и строится на основе определённых норм и правил.

Приведем основные виды социальных и общественных институтов развития человека. Семья является значимым институтом социализации на периоде всего развития и формирования личности человека. В семье ребёнок через язык родителей узнает о категориях себя и других людей, воспринимает ценности, узнаёт о социальных классах. Школа – в школе усваиваются общественные нормы и правила, трудовые отношения, ролевая социализация, нормы сотрудничества и конкуренции. СМИ и социальные сети – через них человек усваивает общие, обезличенные установки. Язык – через язык люди усваивают первичный культурный код, с помощью которого образуются базовые образы, которыми позже оперирует человек. Государство удовлетворяет потребность человека в безопасности и социальном порядке. Производство создаёт материальные блага, с помощью которых человек удовлетворяет свои разнообразные потребности.

Общественные и социальные организации, группы, проекты и т.п. – это добровольные объединения граждан, созданные для реализации общественных, культурных, социальных и других интересов членов организации или общества в целом.

Общественные и социальные мероприятия – это мероприятия, которые проводятся с целью распространения информации и повышения осведомлённости общества или решения общественных вопросов. Они могут принимать различные формы, включая публичные демонстрации, петиции, шествия, конференции, собрания, игры и соревнования. Также общественные мероприятия могут принимать вид концертов, театральных постановок, исследований и иных проектов.

Общественные движения – это тип коллективных действий, массовых движений или объединений, внимание которых сосредоточено на конкретных политических или социальных проблемах.

Социальные институты обеспечивают человеку в процессе его развития нормальное функционирование, позволяют достигать определённого соответствия, называемого социальной адаптацией.

Приведем классификацию общественных институтов. Экономические – регулируют производство товаров и услуг и их распределение между людьми. Примеры институтов: производство, рынок, собственность, деньги, хозяйственные отношения. Политические – регулируют общественные отношения с помощью власти. Примеры институтов: власть, партия, суд, армия, местное самоуправление. Социальные – регулируют численность и воспроизводство населения, создание семьи, распределение общественных благ, ресурсов и ролей. Примеры институтов: семья, брак, наследство, досуг, здравоохранение, социальная защита. Духовные – регулируют культурную жизнь общества, её развитие и воспроизводство, культурное воспитание людей. Примеры институтов: образование, школа, университет, СМИ, религия, искусство.

Помимо этого, к общественным институтам развития человека можно отнести институты культуры и социализации, которые включают в себя устойчивые, чётко регламентированные формы взаимодействия по поводу создания, укрепления и распространения культуры, социализации молодого поколения, овладения ими культурными ценностями данного общества (семья, образование, наука, художественные учреждения и т.п.).

Социальные и общественные институты участвуют в формировании, функционировании, развитии, воспроизводстве и накоплении практически всех подвидов человеческого потенциала и капитала, и в особенности – социального и предпринимательского.

Таким образом, институциональная система формирования, функционирования и развития подвидов человеческого потенциала и капитала состоит из отдельных институтов и представляет собой целостную, динамично развивающуюся систему, в которой созданы условия для гармоничного развития всех изучаемых процессов.

Теперь обозначим основные институты институциональной среды формирования и функционирования, развития, воспроизводства и накопления человеческого потенциала и капитала по отраслевому критерию и кратко охарактеризуем особенности некоторых из них. Отметим институты формирования, развития и воспроизводства подвидов человеческого потенциала и капитала формирования духовного человеческого потенциала и капитала: духовные, церковные, религиозные, образовательные, научные, семейные, культурные, социальные, предпринимательские, развития и др. Институты функционирования и накопления духовного человеческого потенциала и капитала: духовные,

церковные и религиозные, корпоративные, организационные и управленческие, предпринимательские, семейные и др.

Отметим, что также институты классифицируются и по другим критериям и бывают различных видов [3, 4, 5, 6] и характерны для любых подвидов человеческого потенциала капитала. По критерию взаимодействия бывают институты поддержки, взаимопомощи, наставничества, религиозных сообществ и групп.

По критерию развития также бывают различные институты: социальные лифты, семинары, встречи, форумы, паломничества, отдельных групп и т.п.

По критерию неформальности можно выделить институты: ресурсов, возможностей, связей и коммуникаций, мобильности, отношений и т.п.

Существует множество классификаций и градаций данных институтов и каждый из них создан для решения каких-либо задач. Институты также находятся в развитии и постоянном совершенствовании, одни упраздняются, другие только создаются. Вместе с тем, влияние институтов на формирование и накопление подвидов человеческого потенциала и капитала различно и для отдельного человека в гораздо большей степени индивидуально, чем в целом для организаций и предприятий [11]. Сегодня практически все институты развиваются, разрастаются, совершенствуются и увеличиваются.

Каждый институт и институциональное условие влияет по-своему, естественным образом одни институты оказывают более сильное влияние, другие – менее сильное. Также влияние конкретного института на формирование религиозного и духовного потенциала и капитала человека может сильно зависеть от самого человека и его мировосприятия. К примеру, на одних очень сильно могут повлиять внешние условия или собственное окружение, а на других – гораздо меньше. Вместе с тем, решающую роль в развитии человека могут сыграть институты промежуточного звена, которые будут той необходимой ступенькой между уровнями развития. К примеру, общение с наставником, коллегами, участие в определенном проекте, поездке и т.д. могут оказать серьезное глубокое влияние на жизнь человека [2].

Выделим особенности институциональной системы и институциональной среды формирования, функционирования, развития, воспроизводства и накопления подвидов человеческого потенциала и капитала: для духовного и религиозного потенциала и капитала присутствуют дополнительно церковные и религиозные институты, духовные институты; для интеллектуального и инновационного потенциала и капитала большее значение имеют научные и инновационные институты; для социального потенциала и капитала важны социальные и общественные институты; для предпринимательского потенциала и капитала важны предпринимательские институты; для организационного потенциала и

капитала важные организационные и управленческие институты; для культурного и витального потенциала и капитала важны культурные институты; для всех подвидов человеческого потенциала и капитала важны институты развития, семейные институты и др.

Таким образом, мы видим, что существует институциональная система и институциональная среда формирования, функционирования и накопления духовного человеческого потенциала и капитала, которая имеет свои характерные особенности, отличающие ее в лучшую сторону.

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

1. Баталов С.М. Особенности энергетической деятельности теории стоимости. Издательство Уфу Екатеринбург 2016. 209 с.;

2. Карпенко О.А. Институты формирования и накопления интеллектуально-духовного капитала // Современные инновационные технологии и проблемы устойчивого развития в условиях цифровой экономики. Сборник статей XVII международной научно-практической конференции. Минск, 2023. С. 6-10;

3. Карпенко О.А. Современные институты развития гражданского общества, формирующие социальную активность // Социальная консолидация и социальное воспроизводство современного российского общества: ресурсы, проблемы, и перспективы. Материалы VIII Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией О.А. Полюшкевич. Иркутск, 2022. С. 58-65;

4. Карпенко О.А. Современные проектные социальные институты поддержки и взаимопомощи // Технологии социальной работы с разными группами населения. Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции. Чита, 2022. С. 57-64;

5. Карпенко О.А. Социальные институты интеллектуально-духовного развития человека // Культурные тренды современной России: от национальных истоков к культурным инновациям. Сборник докладов XI Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых учёных. В 5-ти томах. Отв. редакторы Н.В. Посохова, В.В. Кистенев, Н.Е. Мережко, С.А. Енина, М.Е. Мережко, О.Г. Еремина. Белгород, 2023. С. 380-384;

6. Карпенко О.А. Социальные институты развития, влияющие на формирование человеческого капитала и консолидацию общества // Социальные институты в правовом измерении: теория и практика. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Под общей редакцией М.Г. Тирских, Г.В. Дружинина. Иркутск, 2022. С. 93-101;

7. Карпенко О.А., Левченко Л.В. Институты, условия и факторы формирования и накопления интеллектуально-духовного капитала России // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития

государства. Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции. Махачкала, 2023. С. 236-241;

8. Карпенко О.А., Левченко Л.В. Институциональная система и институциональная среда формирования, функционирования и накопления интеллектуального и духовного капиталов // Вестник экономических и социологических исследований. 2023. № 2. С. 16-22;

9. Левченко Л.В., Завершинская И.А., Карпенко О.А. Образовательные и развивающие институты интеллектуально-духовного капитала современной России // Философия образования и диалог поколений. Сборник научных трудов XXIX Международной конференции. Санкт-Петербург, 2023. С. 116-124;

10. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. 190 с.;

11. Цыренова А.А. Развитие человеческого капитала в условиях трансформации институциональной среды. Автореферат. к.э.н. Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2006. 24 с.;

12. Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование: монография / Смирнов В.Т., Сошников И.В., Романчин В.И., Скоблякова И.В.; под ред. д.э.н., профессора В.Т. Смирнова. – М.: Машиностроение - 1, Орел: ОрелГТУ, 2005. 513 с.

© Карпенко О.А., 2025

**УДК 004.42**

## **МОБИЛЬНЫЕ ПРИЛОЖЕНИЯ ДЛЯ РАСЧЕТА ПОТРЕБЛЕНИЯ КАЛОРИЙ КАК СРЕДСТВА ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Катунин А.В.

Научный руководитель Зензинова Ю.Б.

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

Современные цифровые технологии активно трансформируют сферу здравоохранения, предлагая новые подходы к профилактике заболеваний. Особую актуальность приобретают решения, направленные на борьбу с ожирением – глобальной проблемой, которая, по данным ВОЗ, затрагивает более миллиарда человек во всем мире [1]. Проблема подтверждается и официальной статистикой ВОЗ по распространенности ожирением в разных странах [2], представленная на рис. 1.

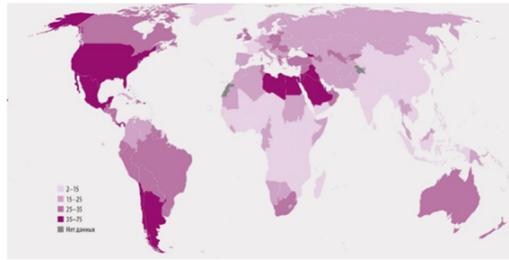


Рисунок 1 – Распространенность ожирения среди взрослого населения мира (в процентах)

В статье рассматривается экономический потенциал мобильных приложений для контроля здоровья как инструмента снижения затрат на медицинское обслуживание и повышения качества жизни населения.

Согласно данным Международной ассоциации исследования ожирения, расходы на борьбу с ожирением составляют от 2 до 8% от общего бюджета здравоохранения в развитых странах мира, что больше, чем траты на лечение онкологических заболеваний. Также проблема избыточно веса влияет на эффективность работы. Наличие избыточного веса у работника повышает риск получения травмы, инвалидности или подвергнуться дискриминации со стороны коллег, работодателей и клиентов. В результате такие работники получают меньше заработной платы из-за снижения их эффективности. Кроме того, в исследовании Браун и Роутон, показывается, что «штраф» за избыточный вес растет от поколения к поколению. Такая тенденция подтверждается и различными исследованиями, проведенными в разные годы для разных стран. Так, в начале 2000-х годов, в США получения травмы работниками, страдающими избыточным весом и ожирением, были выше в 1,26 и 1,76 раз соответственно, а средняя продолжительность отпуска для работников с ожирением и с нормальным весом у мужчин была 10,5 дней и 6,8 дней соответственно, а у женщин 21,8 дней и 7,7 дней соответственно [3].

Для решения данной проблемы активно разрабатываются цифровые решения. Одним из таких решений являются приложения для расчета потребления и сжигания калорий. Использование приложений для расчета калорий имеет ряд преимуществ [4]: контроль питания: приложения помогают отслеживать количество потребляемых калорий, белков, жиров и углеводов, что позволяет лучше контролировать рацион; осведомленность о питании: пользователи становятся более осведомленными о составе продуктов и их влиянии на организм, что способствует выбору более здоровых вариантов пищи; удобство и доступность: большинство приложений легко доступны через смартфоны и планшеты, позволяя вести учет питания в любое время и в любом месте; личный дневник питания: возможность записывать и анализировать данные о приеме пищи позволяет выявлять привычки и корректировать их для достижения лучших результатов; мотивация и поддержка: некоторые приложения предлагают советы, рецепты и даже сообщества пользователей, что может служить

дополнительной мотивацией и поддержкой на пути к здоровому образу жизни; гибкость: приложения позволяют настраивать цели и параметры под индивидуальные потребности, такие как уровень физической активности, возраст, вес и другие факторы; экономия времени: автоматический расчет калорий значительно экономит время пользователя.

Из наиболее популярных приложений выделяются MyFitnessPal, FatSecret, Yazio и Lifesum. Все они предоставляют пользователю возможность отслеживать ежедневный рацион питания и изменения тела. Yazio и Lifesum дополнительно позволяют отслеживать количество потребляемой воды. Данные приложения абсолютно бесплатны для скачивания и не требуют никаких материальных вложений для начала использования. Но для доступа к расширенному функционалу, такому как составление персонализированного дневника питания, подробная информация изменения тела и доступ к различным полезным рецептам и диетам, необходимо приобретение платной подписки. Несмотря на это, средняя стоимость подписки на данные сервисы обходится дешевле, чем посещение профессионального диетолога и приобретение различных пищевых добавок.

По статистике, за последний год случаев обращения к диетологам увеличились в 3,8 раз только в Москве [5]. Благодаря использованию подобных приложений значительно снижается нагрузка на систему здравоохранения, позволяя распределить средства на другие нужды, пользователи получают возможность сэкономить время на посещение врачей и использовать его на другие цели.

Рассмотрим создание приложения для расчета калорий. Для реализации функционала приложения была разработана база данных, хранящая в себе информацию о продуктах питания, личные данные пользователей и список различных физических активностей. База данных включает в себя пять таблиц. На рис. 2 представлена схема базы данных со связями.

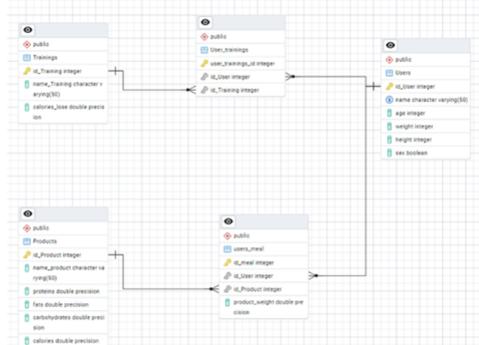


Рисунок 2 – База данных

Пользовательский путь начинается с окна авторизации. При первом входе пользователю предлагается создать новый аккаунт, который будет привязан к номеру телефона. После успешной регистрации пользователю будет необходимо ввести свои личные данные: пол, возраст, уровень

физической активности, рост, вес, а также желаемый результат от использования приложения (набор, поддержание или снижение веса). На основании этих данных приложение составляет индивидуальный план питания и физических нагрузок. Приложение хранит предыдущие данные о пользователе (рост, вес, уровень физической активности и пищевые предпочтения) и сравнивает их с текущими показателями. Благодаря этому приложение может дать полезные советы и рекомендации по улучшению питания или изменению уровня физической активности, основываясь на предпочтениях и привычках пользователя. Например, приложение может предложить увеличить уровень физической активности, добавить какой-либо продукт в рацион питания или увеличить объем потребляемой воды. Также приложение может предупредить о возможных рисках здоровью, связанных с неправильным питанием и недостаточной или чрезмерной физической активности.

Основной функционал приложения заключается в подсчете потребляемых КБЖУ (калории, белки, жиры, углеводы). Каждый прием пищи детально записывается пользователем в приложении, а именно заполняется вес потребляемого продукта и его наименование. Если продукт не найден в базе данных, то пользователю предлагается возможность добавить его и самостоятельно указать КБЖУ. Благодаря еженедельному сравнению статистики приложения способно корректировать план питания, основываясь на успехах пользователя.

Целевой аудиторией данного приложения являются разные группы населения. Это люди, которые стремятся похудеть, спортсмены и активные пользователи фитнес-программ, любители здорового образа жизни. Использование приложения также не ограничено возрастом пользователя.

Приложение легко масштабируется за счет появления новых средств и методов похудения или набора веса, а возможность интеграции с различными фитнес-центрами и тренажерными залами способно повысить эффективность использования приложения. Возможность добавления отдельного функционала для персональных тренеров повысит эффективность их работы и позволит оперативно давать советы по составлению рациона и выполняемым физическим нагрузкам.

Таким образом, использование данного приложения предоставляет пользователям удобный инструмент для контроля питания и физической активности, делая заботу о здоровье проще и доступнее. Благодаря обширному функционалу, приложение помогает отслеживать калории, составлять план тренировок и получать отчеты об изменении своего тела. Это делает процесс поддержания здорового образа жизни проще и доступнее, что повышает общее качество жизни. Возможность бесплатного использования привлекает большое количество пользователей, а наличие возможности расширения функционала за счет платной подписки или

наличие рекламы, например, фитнес-центров и магазинов спортивного питания, мотивирует разработчиков к созданию подобных приложений.

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

1. ВОЗ: более миллиарда человек страдает ожирением [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.un.org/ru/story/2024/02/1449977> (дата обращения 17.04.2025)

2. Положение дел на рынках сельскохозяйственной продукции 2024. Часть 4 торговля продовольствием и проблема ожирения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/054cdd78-1b3a-46df-9446-175bc7d1a80d/content/state-of-agricultural-commodity-markets/2024/prevalence-obesity-world.html> (дата обращения 17.04.2025)

3. Колосницына М.Г., Куликова О.А. Социально-экономические факторы и последствия избыточного веса // 2018. - С. 7-8. <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskie-factory-i-posledstviya-izbytochnogo-vesa/viewer>

4. Обзор приложений для расчета калорий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://worldclass-university.ru/blog/programmy-dlya-podscheta-kaloriy> (дата обращения 11.03.2025)

5. Исследование: В Москве косметологи и диетологи пользуются большим спросом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2023/11/27/reg-cfo/liubi-sebia.html> (дата обращения 17.04.25)

© Катунин А.В., 2025

#### **УДК 377.5**

### **ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ОБРАЗОВАНИЕ» НА КАЧЕСТВО ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ В РОССИИ**

Кибисский Н.Н.

*Негосударственное аккредитованное некоммерческое частное образовательное учреждение высшего образования «Академия маркетинга и социально-информационных технологий-ИМСИТ», Краснодар*

Современное российское образование переживает этап трансформации, обусловленной необходимостью адаптации к требованиям глобальной экономики и цифровой революции. Национальный проект «Образование», утверждённый в конце 2018 года, представлял собой стратегическую программу, ключевые задачи которой напрямую указывала на формирование конкурентоспособной образовательной среды, обеспечивающее комфортное обучение школьников и обучающихся различных учебных заведений с привлечением духовно-нравственного

воспитания, а также повышающую квалификацию специалистов в рамках данного проекта, отвечающих современным требованиям [1, 2].

В структуру национального проекта «Образование» входили множества программ, позволяющих раскрыть потенциал не только в школьниках и обучающихся, но и в профессионалах своего дела – педагогов и специалистов в области образования. Проект включал в себя 7 федеральных проектов: «Современная школа»; «Успех каждого ребенка»; «Цифровая образовательная среда»; «Молодые профессионалы»; «Патриотическое воспитание граждан РФ»; «Социальная активность»; «Социальные лифты для каждого» (только на федеральном уровне).

В рамках исследуемой темы необходимо проанализировать проекты, направленные на профессиональное развитие как профессиональных кадров, так и будущих специалистов в различных областях сферы.

Проект «Молодые профессионалы» был реализован для создания современной, гибкой и ориентированной системы среднего профессионального образования (далее СПО), соответствующее требованиям экономики и рынка труда. Данный проект позволял обучающимся стать квалифицированным специалистом в конкретной области, а преподавателям готовить кадры по актуальным стандартам с учетом международного опыта.

В связи с существовавшей на тот момент проблемой были внедрены демонстрационные экзамены по различным программам подготовки кадров по стандартам международной некоммерческой ассоциации WorldSkills. С внедрением такого формата аттестации обучающихся в дальнейшем привело к развитию движения WorldSkills в России. Проведение национальных чемпионатов по различным компетенциям позволило многим выпускникам определиться с местом работы. С учетом бюджета проекта созданы и модернизированы мастерские на базе СПО с современным оборудованием в приоритетных отраслях. Также, поддержание наставничества и практико-ориентированного обучения и повышения квалификации преподавателей и мастеров производственного обучения.

В свою очередь проект «Молодые профессионалы» определил ключевые метрики его успешной реализации: количество прошедших демонстрационный экзамен; обновлённых мастерских по стандартам WorldSkills; педагогов, прошедших переподготовку по новым программам; рост доли трудоустроенных выпускников по специальности, которые за период реализации были выполнены. Для молодых профессионалов проработаны меры по стимулированию их карьерного роста, улучшения жилищных условий, академического обмена [3, 4].

Проект «Социальные лифты для каждого» – инициатива, направленная на создание и развитие механизмов, позволяющих гражданам, независимо от их исходных условий, реализовывать свои

профессиональные и лидерские навыки, участвовать в общественной жизни, влиять на развитие страны. Данный проект позволил выявить, поддержать и продвинуть талантливых, инициативных граждан, через конкурсы, образовательные программы и т.п.

Результатом проекта стало огромное количество вовлеченной аудитории. Учитывая проведение различных конкурсов, таких как «Лидеры России», «Мой первый бизнес», «Доброволец России» и другие, доля участников, продвинувшихся в карьерной, или общественной сфере выросла после участия. Помимо этого, реализован охват регионов и социально-уязвимых групп (молодежь из отдаленных регионов, люди с ограниченными возможностями) в рамках проекта, что существенно повысило квалификацию участников. Ведущие учебные заведения интегрировали конкурсные достижения в систему индивидуального зачисления, с учетом количества проведенных конкурсов и олимпиад.

Однако, имеются проекты, которые в полноценной мере не реализовали свои задачи. Проект «Цифровая образовательная среда» обеспечил оснащение учебных заведений цифровой техникой, платформами дистанционного обучения и программным обеспечением. Это расширило доступ к образовательным ресурсам, особенно в отдаленных регионах. Отмечается проблема цифрового неравенства: неравномерность внедрения технологий и уровень цифровой грамотности педагогов, студентов и школьников остаются вызовами.

Рассматривая в совокупности все реализованные проекты наблюдается рост доли выпускников, трудоустроенных по специальности в течение года после окончания учебного заведения. В 2019 году с начала реализации национального проекта «Образование» процент выпускников, имеющих опыт производственной практики на базах предприятий, составил 63%, а в 2023 году выросла до 78%. Согласно данным Минтруда РФ, трудоустроенных по специальности выпускников СПО увеличилась на 12% в период с 2020-2023 гг. С учетом роста квалифицированных специалистов нельзя не отметить уровень удовлетворенности работодателей после успешной подготовки кадров на рынке труда (с 48% в 2019 г. до 67% в 2024 г.). Также, Россия входит в топ-10 стран по результатам WorldSkills International, что свидетельствует о соответствии отечественного образования международным стандартам [5, 6].

Однако остаются вопросы, касающиеся регионального дисбаланса в качестве образования; низкого уровня практико-ориентированности в высших учебных заведениях (далее ВУЗ) по сравнению с СПО; недостаточная интеграция с работодателями на стадии проектирования образовательных программ.

Таким образом, национальный проект «Образование», реализовавшийся с 2019 года, повлиял на качество подготовки специалистов в области образования и оказал значительное влияние на

модернизацию системы подготовки специалистов в России. Внедрение кластерного подхода, развитие цифровой среды, цифровизация образования, модернизация профессионального образование, а также развитие педагогических кадров и международное сотрудничество позволили адаптировать систему образования к вызовам. Хотя для устойчивого эффекта необходимо обеспечить системную обратную связь с рынком труда, устранить имеющиеся региональные и инфраструктурные дисбалансы, а также усилить практическую направленность в ВУЗах.

**Список использованных источников:**

1. О реализации национального проекта «Образование» в 2019–2024 гг. / Минпросвещения РФ. – URL: <https://edu.gov.ru> (дата обращения: 01.05.2025).
2. Государственный доклад о состоянии системы образования в Российской Федерации за 2023 год / Рособрнадзор. – М., 2024. – 198 с.
3. Бердникова В. Н. Влияние демографических процессов на развитие локальных рынков жилой недвижимости / В. Н. Бердникова // *Beneficium*. – 2023. – № 3(48). – С. 13-20. – DOI 10.34680/BENEFICIUM.2023.3(48).13-20.
4. Бердникова В. Н. Рынок жилой недвижимости в России: структура и цикличность развития / В. Н. Бердникова // *Beneficium*. – 2024. – № 1(50). – С. 31-39. – DOI 10.34680/BENEFICIUM.2024.1(50).31-39.
5. Доклад о результатах и основных направлениях деятельности Минтруда РФ на 2023–2025 гг. – М., 2023. – 112 с.
6. WorldSkills Russia. Статистика участия РФ в чемпионатах. – URL: <https://worldskills.ru> (дата обращения: 01.05.2025).

© Кибисский Н.Н., 2025

**УДК 338.48(470.25)**

**ГОРОДСКОЙ ТУРИЗМ В ТЮМЕНИ:  
ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ, ПЕРСПЕКТИВЫ  
И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ**

Кирюшин М.С.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Казань*

В современном мире туризм становится важным драйвером социально-экономического развития как на национальном, так и на региональном уровне. В условиях растущей урбанизации и концентрации населения в городах всё более заметной становится роль городского туризма - особой формы туристической деятельности, сосредоточенной в пределах крупных и средних городов. Он способствует не только увеличению доходов местных бюджетов, но и стимулирует развитие малого

и среднего бизнеса, инфраструктурную модернизацию и создание рабочих мест [1].

Городской туризм отличается высокой интенсивностью потоков, разнообразием целевых аудиторий и тесной связью с культурной, деловой и рекреационной функциями города. Для многих российских городов, особенно региональных центров, развитие туризма становится альтернативным источником диверсификации экономики, особенно в условиях постпандемийного восстановления и ограничений внешнеэкономических связей [2].

Тюмень – это первый сибирский город и современный центр нефтегазовой промышленности обладает значительным туристическим потенциалом. Здесь наблюдается устойчивый интерес к оздоровительному туризму (благодаря уникальным термальным источникам), а также к культурно-историческим достопримечательностям. Кроме того, развитие городского туризма в Тюмени способствовало формированию новых сервисов в гостиничной и транспортной инфраструктуре, а также активизации событийной активности.

Туристическая отрасль оказывает мультипликативное воздействие на городскую экономику: рост туристического потока ведёт к увеличению занятости в сфере услуг, строительстве, общепите и сфере досуга. При этом формируется положительный имидж города, что важно как для привлечения туристов, так и для инвесторов (рис. 1).



Рисунок 1 – Основные экономические эффекты городского туризма

На сегодняшний день Тюмень демонстрирует устойчивое развитие туристического сектора, особенно в контексте внутреннего туризма, получившего дополнительный импульс после 2020 года. Основу туристического потока составляют российские путешественники, приезжающие как с оздоровительными, так и с культурно-познавательными целями (рис. 2).

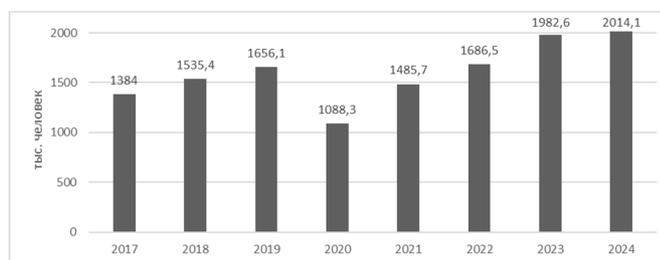


Рисунок 2 – Динамика туристического потока в Тюмень, 2017-2024 гг. [3].

Из рис. 2 видно, что с каждым годом Тюмень демонстрирует устойчивый рост туристического потока: с 1384 тыс. человек в 2017 году до рекордных 2014,1 тыс. человек в 2024 году. Даже несмотря на пандемийный спад в 2020 году, отрасль быстро восстановилась и вышла на новые рубежи,

что говорит о растущей привлекательности города для российских туристов. Это подтверждает значимость туризма как одного из приоритетных направлений социально-экономического развития.

На фоне этой положительной динамики особенно активно развиваются такие виды туризма, как: оздоровительный туризм – особенно популярен благодаря геотермальным источникам, действующим круглогодично; событийный туризм – включает городские фестивали, ярмарки, спортивные и культурные мероприятия; культурно-познавательный туризм – связан с историческим наследием города, музеями, архитектурой, а также маршрутами по старой Тюмени; деловой туризм – благодаря статусу Тюмени как центра нефтегазовой и инженерной мысли.

С точки зрения инфраструктуры, Тюмень располагает развивающейся гостиничной сетью. В городе работают гостиницы всех ценовых категорий: от международных сетей до частных мини-отелей и гостевых домов. По данным Тюменьстата, в 2023 году в городе насчитывалось 96 коллективных средств размещения на более чем 4500 мест [4].

Инфраструктура транспорта также способствует росту туристической привлекательности: в городе функционирует международный аэропорт «Рошино», развитая система общественного транспорта, налажены автомобильные и железнодорожные маршруты.

Туристические маршруты охватывают как городскую черту, так и окрестности. Среди наиболее посещаемых объектов набережная Туры; исторический центр Тюмени; мост Влюблённых; музейный комплекс им. И.Я. Словцова; горячие источники («Верхний бор», «Аван», «Тюменские термы» и др.).

Несмотря на положительные тенденции, туристическая отрасль Тюмени сталкивается с рядом проблем, сдерживающих её более динамичное развитие и потенциал влияния на городскую экономику. Эти вызовы можно условно разделить на инфраструктурные, институциональные, маркетинговые и сезонные (табл. 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ городского туризма в Тюмени.

| Сильные стороны (S)                             | Слабые стороны (W)                          |
|---|---|
| - Горячие источники (всесезонный ресурс)        | - Недостаточная узнаваемость бренда         |
| - Культурное и исторические наследие            | - Сезонность и слабый событийный календарь  |
| - Развитая транспортная сеть                    | - Ограниченный уровень цифровизации         |
| - Географическая доступность из крупных городов |   |
| Возможности (O)                                 | Угрозы (T)                                  |
| - Включение в нацпроекты и грантовые программы  | - Рост конкуренции среди российских городов |
| - Развитие событийного и делового туризма       | - Инфляционное давление на стоимость услуг  |
| - Привлечение частных инвестиций                | - Экологические риски и перегрузка объектов |

1. Ограниченная маркетинговая стратегия продвижения города. Одной из ключевых проблем является недостаточная узнаваемость бренда Тюмени как туристического направления на федеральном уровне. Несмотря на наличие уникальных объектов, таких как горячие источники или исторический центр, Тюмень часто остаётся «невидимой» на фоне таких

центров туризма, как Казань, Екатеринбург, Сочи или Санкт-Петербург. Программы по продвижению туристического потенциала города пока не носят комплексного и долгосрочного характера [5].

2. Транспортная логистика и доступность. Хотя в городе действует международный аэропорт, стоимость авиаперелётов остаётся высокой, особенно для туристов из отдалённых регионов. Внутригородская навигация и информационное обеспечение на туристических маршрутах пока не в полной мере соответствуют стандартам комфорта и доступности, особенно для иногородних гостей [6].

3. Сезонность и слабая диверсификация предложений. Тюмень в основном воспринимается как направление оздоровительного отдыха в холодный период (благодаря горячим источникам). Летний сезон пока не обладает столь же устойчивым спросом, а событийный календарь требует расширения и регулярности мероприятий в тёплое время года [7].

4. Низкий уровень цифровизации туризма. Несмотря на общий рост digital-сервисов, в Тюмени пока не получили широкого распространения онлайн-гиды, виртуальные экскурсии, мобильные приложения для туристов. Это снижает комфорт самостоятельных путешественников и препятствует формированию имиджа «современного города для туристов».

В условиях роста интереса к внутреннему туризму и развития концепции устойчивых городов, Тюмень имеет ряд конкурентных преимуществ, которые могут быть эффективно использованы в средне- и долгосрочной перспективе. Для этого необходимо системное позиционирование города как уникального туристического пространства Сибири с акцентом на здоровье, культуру и событийность.

Для повышения узнаваемости Тюмени на туристической карте России важно разработать и внедрить единый брендбук города как туристического направления, интегрированный в федеральные и региональные программы. В частности, возможно создание слогана, визуальной айдентики, медиаплатформ с цифровыми маршрутами, а также участие города в федеральных туристических форумах и международных выставках.

Ставка на горячие источники как основное притяжение – оправдана, но требует поддержки за счёт развития смежных сегментов: этнографические и гастрономические туры (с участием местных брендов и ресторанов); экологические тропы и экскурсии за пределами города; экскурсионные пакеты «Тюмень + Тобольск» или «Тюмень + Юг Тюменской области»; креативные маршруты: литературная Тюмень, «индустриальное наследие» и т.д. (Концепция развития внутреннего и въездного туризма в РФ до 2035 года).

Создание ежегодных туристических событий и фестивалей, которые могли бы стать визитной карточкой города, например, фестиваль горячих источников; городской фестиваль ремесел и местной кухни; зимний фестиваль огней и льда; молодёжный урбанистический форум.

Такие мероприятия не только формируют устойчивый интерес к городу, но и создают точки роста для МСП в сфере услуг.

Муниципальные и региональные органы власти могут реализовать меры по субсидированию бизнеса, работающего в туристической сфере (мини-гостиницы, гиды, перевозчики, кейтеринг, сувенирное производство и др.). Также перспективно развитие механизмов государственно-частного партнёрства (ГЧП) в создании туристических кластеров [8].

Разработка мобильного приложения «Турист в Тюмени», внедрение QR-кодов у достопримечательностей, AR-гидов, онлайн-бронирования и интерактивных карт – всё это повышает привлекательность города для самостоятельных путешественников, особенно молодёжи и семей с детьми. Цифровые решения также позволяют собирать аналитику и корректировать стратегии продвижения [9]. Кроме того, Тюмень – один из старейших городов Сибири, где представлены уникальные памятники духовной архитектуры, включая храмы в стиле сибирского барокко, монастыри и часовни, многие из которых связаны с историей освоения Сибири, религиозными деятелями и старообрядческой культурой. Перспективным направлением становится создание маршрутов паломнического и культурно-религиозного туризма. Например, «Тюменский путь веры»: маршрут по основным храмам, включая Спасо-Преображенский кафедральный собор, Знаменский собор, Церковь Всех Святых, Свято-Троицкий монастырь. «Духовная Сибирь»: межрегиональный маршрут, связывающий Тюмень, Тобольск и Абалак (где расположен известный православный мужской монастырь). Проект по аналогии с московской «Дорогой в Лавру» – пешеходный паломнический маршрут по исторической части Тюмени с интерактивными остановками и QR-гидом.

Подобные инициативы позволяют привлечь паломников, культурных туристов, а также активную молодёжь и семьи, интересующихся историей, архитектурой и духовными традициями.

Включение Тюмени в всероссийские паломнические программы также повысит узнаваемость города и усилит его культурно-туристическую идентичность.

Таким образом, Тюмень обладает значительным туристическим потенциалом, основанным на сочетании природных ресурсов, историко-культурного наследия и современной инфраструктуры. За последние годы в городе наблюдается рост числа туристов, развитие оздоровительного, событийного и культурного туризма. Особый интерес представляет потенциал в сфере паломнических маршрутов и создание городских туристических кластеров.

Для устойчивого развития туризма необходима системная работа по формированию бренда города, поддержке локальных инициатив, цифровизации маршрутов и продвижению Тюмени как центра внутреннего туризма. Реализация этих мер позволит не только увеличить туристический

поток, но и повысить вклад отрасли в социально-экономическое развитие региона.

**Список использованных источников:**

1. Князева А. В. Городской туризм как фактор устойчивого развития // Региональная экономика. – 2021. – № 4. – С. 52–60.

2. Баранов В. Г. Влияние внутреннего туризма на экономику российских регионов // Экономика региона. – 2022. – № 1. – С. 145–157.

3. Управление Федеральной службы государственной статистики по Тюменской области, Ханты-Мансийскому автономному округу – Югре и Ямало-Ненецкому автономному округу. Туризм и отдых [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://72.rosstat.gov.ru/ofs\\_tur\\_obl](https://72.rosstat.gov.ru/ofs_tur_obl) (дата обращения: 05.05.2025).

4. Тюменьстат. Туризм и гостиничная деятельность в Тюменской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://72.rosstat.gov.ru/ofs\\_tur\\_obl](https://72.rosstat.gov.ru/ofs_tur_obl) (дата обращения: 07.05.2025).

5. Морозова И. В. Туризм в региональной политике: вызовы и возможности // Региональные исследования. – 2023. – № 2. – С. 34–41.

6. Фонд Росконгресс. Внутренний туризм в России: не стоим на месте. – 2024. – 54 с.

7. Карта туристических событий Тюменской области, 2023 // Департамент потребительского рынка и туризма Тюменской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tumentoday.ru/2023/01/25/dlya-tyumeni-sozdali-turisticheskuyu-interaktivnyuyu-kartu/> (дата обращения: 08.05.2025).

8. Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» / Минэкономразвития РФ [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/np\\_turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/np_turizm_i_industriya_gostepriimstva/) (дата обращения: 09.05.2025).

9. Smart tourism destinations report / UNWTO [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа: <https://www.unwto.org/digital-transformation> (дата обращения: 09.05.2025).

© Кирюшин М.С., 2025

**УДК 331.104**

**РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ  
В ПЕРИОД ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Киселёва В.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Югорский государственный университет», Ханты-Мансийск*

Актуальность исследования связана с современными трансформационными процессами на рынке труда России, которые

обусловлены влиянием цифровизации производства, управления и бизнеса на профессиональную деятельность различных специалистов. Вместе с тем, появляется многочисленная категория экономически активного населения, занимающегося самозанятостью, что является инновационной формой социально-трудовых отношений. Становление и развитие цифровой экономики сопровождается значительными преимуществами, дает людям новые возможности занятости и профессионально-трудового развития.

Вместе с появлением информационных технологий их активное внедрение на предприятиях было временным делом, что обусловлено высокой заинтересованностью субъектов бизнеса в постоянном технологическом совершенствовании и применении инноваций. Помимо того, что экономическая деятельность коммерческих организаций перешла в сетевое пространство, предлагая клиентам дистанционное обслуживание, современная эра цифровой экономики привела к появлению рабочих мест с удаленной занятостью, что меняет процессы регулирования социально-трудовых отношений.

Для современных предприятий важно проводить работу по совершенствованию кадровой политики. С этой целью применяются инновационные подходы, позволяющие улучшить организацию труда, увеличить вовлеченность персонала и повысить эффективность маркетинга персонала в удержании талантливых и ценных кадров. С учетом конкурентной борьбы между работодателями на российском рынке труда, важно проводить кадровую политику, позволяющую снизить текучесть специалистов, которых трудно найти для новых требований в период цифровой экономики. И именно в решении такой задачи проводится совершенствование аспектов управления социально-трудовыми отношениями между предприятиями-работодателями и наемными сотрудниками.

Под регулированием социально-трудовых отношений подразумевается система норм, правил, стандартов и принципов, которые регулируют стороны социально-трудовых отношений между наемными сотрудниками и организациями-работодателями [1].

На микроуровне (для предприятий) управление социально-трудовыми отношениями означает разработку системы кадрового менеджмента, где происходит регулирование трудовой деятельности внутри организации с целью достижения эффективных показателей производительности труда. На макроуровне (для государства) управление социально-трудовыми отношениями означает формирование механизма государственного регулирования социально-трудовыми отношениями между населением (персоналом) и организациями (работодателями) с целью обеспечения соблюдения обязанностей и прав каждой стороны отношений [2].

Эффективность регулирования социально-трудовых отношений измеряется не только в экономической оценке, но и в социальной. Конечно

же, в первую очередь, социально-трудовые отношения позволяют достичь роста производительности труда персонала на предприятиях, что положительно влияет на финансовые результаты хозяйственной деятельности. Однако в тот же момент, регулирование социально-трудовых отношений исключает конфликты между наемными сотрудниками и работодателями, что позволяет улучшить занятость экономически активного населения, увеличить качество жизни их семей.

При переходе коммерческих организаций к реалиям основной деятельности в период цифровизации экономики, происходит более активное привлечение сотрудников, имеющих непостоянное место работы в структуре предприятия, выступающих самозанятыми гражданами. Чтобы определить наиболее популярные сферы экономической деятельности для самозанятых, обратимся к рис. 1.

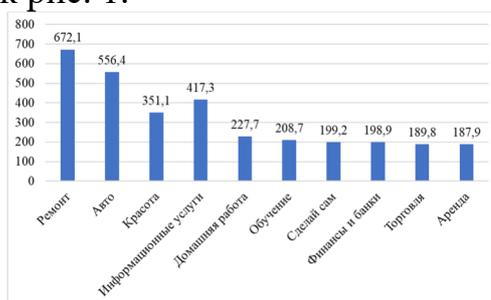


Рисунок 1 – Численность самозанятых по сферам экономической деятельности в январе 2024 г., в тыс. чел. [3]

Помимо самозанятости еще одним трендом социально-трудовых отношений в современной России является увеличение роли рабочих мест с удаленной/дистанционной занятостью. Данная форма труда стала актуальной в период распространения пандемии коронавирусной инфекции, где предприятия вынуждены были переводить сотрудников на удаленную работу. И как показала экономическая оценка эффективности такого решения, данная форма социально-трудовых отношений имеет преимущества для всех сторон: наемных сотрудников и работодателей.

Поэтому, несмотря на снятие карантинных ограничений, удаленная занятость сохранилась во многих компаниях. Ее преимуществами являются: сокращение рисков профессионального и эмоционального выгорания сотрудников; оптимизация издержек на организацию рабочего места.

В связи с распространением удаленной занятости в России, возникает необходимость совершенствования регулирования социально-трудовых отношений через механизм доработки нормативно-правового обеспечения. Поэтому с 2020 г. вносятся изменения в федеральное законодательство, позволяющие повышать эффективность социально-трудовых отношений с теми, кто имеет удаленную занятость.

Одним из важных решений оказалось разрешение официальной регистрации и легализации в практике «комбинированного варианта» дистанционного труда. В трудовом законодательстве России закреплено

понятие «комбинированного варианта» дистанционного труда, где сотрудник сочетает в своей работе занятость на рабочем месте и в удаленном формате.

Многие специалисты остаются теми, кто имеют гибридную форму занятости. Их удаленная занятость может совпадать с официальным трудоустройством и в другом рабочем месте, где сама занятость происходит внутри стен организации [4].

Таким образом, можно заключить следующее: регулирование социально-трудовых отношений проходит этап изменений, связанных с развитием цифровой экономики, которая делает актуальными инновационные формы занятости – самозанятость, удаленную занятость и гибридную (комбинированную) занятость. Это формирует необходимость создания новых законов нормативно-правового обеспечения, защищающих права и интересы сторон социально-трудовых отношений (сотрудников и работодателей), стимулируя положительный опыт взаимодействия и сотрудничества по реализации общих целей и экономических интересов.

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

1. Куренной А.М. Некоторые актуальные проблемы правового регулирования трудовых отношений // Российское право: образование, практика, наука. 2020. №4. С. 4-12.

2. Кононович К.Д., Русакова Т.Б., Целик М.Е. Социально-трудовые отношения: новые тренды в условиях цифровизации экономики // Неделя науки Санкт-Петербургского государственного морского технического университета. 2020. Т. 2. № 4. С. 13.

3. Какие виды деятельности популярны у самозанятых. URL: <https://t-j.ru/samozanyat-stat/> (дата обращения: 08.05.2025).

4. Федеральный закон от 08.12.2020 № 407-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74915881/> (дата обращения: 30.04.2025).

© Киселёва В.А., 2025

## ЭТАПЫ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Киселёва В.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Югорский государственный университет», Ханты-Мансийск*

Актуальность исследования связана с существующими сегодня проблемами развития международной экономической интеграции, которые появились ввиду негативных процессов из-за санкционной политики западных стран. Вместе с тем, глобализация мировой экономики достигла высоких значений, вследствие чего вновь стоит вопрос о конкуренции между странами за долю рынка.

Экономика США, которая сегодня заняла агрессивную позицию, приведшей к торговой войне, имеет значительные проблемы, связанные с дефицитом торгового баланса. Поэтому многие процессы международной экономической интеграции становятся затруднительными, что связано с изменением глобальной повестки, потерей роли Всемирной торговой организации и ухудшением прогнозов экономического роста мирового ВВП.

Понятие «международная интеграция» подразумевает под собой хозяйственный и политический процесс объединения государств на основе развития устойчивых взаимосвязей и разделения труда между национальными хозяйствами, взаимодействия их экономик на различных уровнях и формах. В основе процесса международной интеграции лежат следующие факторы (причины): углубление международного разделения труда; стремительное развитие международных экономических отношений; становление мировой экономики все более интернационализированной; ускорение темпов научно-технического прогресса; повышение открытости национальной экономики.

Главными предпосылками для первоначального возникновения международной интеграции следует считать международное разделение труда и международную производственную кооперацию, имевшие место во второй половине 20 века. Эти явления привели к возникновению интернационализации производства. Интернационализация производства может развиваться по-разному. Самая простая ситуация – это установление стабильных экономических связей между разными странами, основанных на принципе интеграции [1].

Становление международной интеграции, согласно классическому подходу, состоит из пяти ключевых этапов (форм), каждая из которых важна для достижения целостного союза/интеграции, где максимально учитываются интересы всех сторон. Это этапы создания зон свободной

торговли, таможенных союзов, общих рынков, экономических союзов и всеобъемлющей экономической и политической интеграции [2]. Рассмотрим подробнее характеристику каждой.

Этап зоны свободной торговли предполагает устранение торговых и тарифных барьеров и тарифов во взаимной торговле. Между странами заключаются соглашения, позволяющие снизить таможенные тарифы, сделать более выгодной взаимную торговлю, позволяя упрощенным способом экспортировать и импортировать продукцию. Примером зоны свободной торговли является АСЕАН или НАФТА.

Этап таможенного союза является более совершенной формой зоны свободной торговли, где также основным предметом договоренностей является взаимная торговля. Единственным отличием является то, что между странами-участниками устанавливаются единые правила таможенного регулирования, что позволяет упростить законодательство, снизить барьеры, включая административные, и упростить таможенный контроль за торговыми потоками. Примером таможенного союза является ЕАЭС или МЕРКОСУР.

Этап общего рынка создает помимо свободной торговли дополнительные условия международной интеграции, куда относятся свобода передвижения финансового и инвестиционного капитала, рабочей силы и координация экономической политики стран. Свободный поток факторов производства должен способствовать более рациональному распределению и использованию совокупных ресурсов, развитию разделения труда и полному использованию факторов экономии за счет увеличения масштаба производства.

Однако при согласовании единой экономической политики стран-участников возникают сложности. Примером общего рынка также является ЕАЭС, где так и не удалось достигнуть всех целей. Причиной этому служит санкционная политика, с которой столкнулась Россия, что привело к трансформации государственной стратегии внешнеэкономической деятельности.

Этап экономического союза является совершенной формой международной интеграции, где между странами-участниками согласовывается общая и единая экономическая политика. Примером экономического союза является Европейский Союз, где даже денежно-кредитная политика стран регулируется общим Европейским центральным банком. Однако эффективность данной формы международной интеграции продемонстрировала ряд сложностей [3]. Например, они значительно себя проявили в 2012 году, когда был долговой кризис Греции и других стран южной периферийной зоны Европы. В результате между странами существовали разные подходы в решении общих макроэкономических проблем. Возникла необходимость в локальной коррекции стратегии, что привело к расхождению мнений стран-участников. По итогам данной

истории британское общество проголосовало за решение о выходе Великобритании из состава ЕС, что стало первым сигналом к общему кризису международной экономической интеграции европейских стран между собой.

Также серьезной проблемой является то, что не всем подходит единая повестка монетарной политики ЕЦБ, процентные ставки которого к 2023 г. значительно повысились. Данное ужесточение условий на денежно-кредитном рынке стало ударом по сектору кредитования, снизив стимулы для роста национальной экономики многих стран ЕС.

С другой стороны, это было необходимо для ответа на вызовы, связанные с ростом инфляции в европейской экономике в 2022 г., среди причин была и политическая повестка Правительства ЕС.

Этап полной политико-экономической интеграции включает в себя принятие общей финансовой, налоговой, бюджетной, социальной и экономической политики. Полная экономическая и политическая интеграция – это процесс преобразования единого рыночного пространства в целое экономическое и политическое образование.

Иными словами, существует движение за создание федерального или конфедеративного государства. Однако на практике реализация такой формы международной интеграции выглядит невозможной, в особенности в современном мире, где наблюдаются обратные процессы деглобализации, вызванные трансформацией системы международных экономических и торговых отношений.

Несмотря на негативные процессы, которые происходят в современных условиях, международная экономическая интеграция сопровождается преимуществами в виде: формирования новых внешнеэкономических связей, которые сокращают административные и таможенные барьеры при внешней торговле; ускорения тенденции миграции трудового капитала, что увеличивает занятость населения; стимулирования экономического прогресса развивающихся стран, где формируется конкурентная среда; создания условий в передаче технологий, инноваций, патентов и лицензий из научных центров региональным производителям, что стимулирует постиндустриализацию экономики.

С учетом современных вызовов и угроз, для преодоления трудностей в рамках интеграционных процессов, рекомендуются следующие мероприятия. Пересмотр норм, установленных в рамках соглашений Всемирной торговой организации, где важно учитывать контрмеры стран, имеющих высокую долю отрицательного торгового баланса. Развитие через интеграцию между разными региональными экономическими союзами, расширяющими свободное пространство международной торговли и экономического партнерства. Отказ стран Запада от мер санкционной политики, использующихся в целях геополитической борьбы, нарушая прежние торгово-экономические связи и нормы.

Подводя итоги, стоит отметить, что в обозримом будущем международная интеграция будет сталкиваться с деструктивными процессами, вызванными последствиями торговых, валютных и санкционных войн. Между странами формируется высокая конкурентная борьба за долю на мировом рынке, а с учетом роста инфляции, процентных ставок и снижения темпов роста мировой экономики, существуют угрозы, которые будут лишь усиливать данную конкуренцию.

**Список использованных источников:**

1. Иержати С. Сущность и подходы к определению форм международной экономической интеграции // Экономические науки. 2023. № 218. С. 279-284.

2. Липко А.А. Международная экономическая интеграция: сущность, формы, условия развития // Вестник студенческого научного общества ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет». 2022. Т. 3. № 14. С. 134-139.

3. Ишмеева А.С., Салихова С.Ф. Глобализация и экономическая безопасность государства // Евразийский юридический журнал. 2021. № 8 (159). С. 433-435.

© Киселёва В.А., 2025

УДК 338.242

**АКТУАЛЬНОСТЬ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ  
В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ:  
ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ**

Киселёва В.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Югорский государственный университет», Ханты-Мансийск*

Актуальность исследования связана с последствиями масштабных антироссийских санкций, принятых в 2022 г., которые привели к нарушению импорта товаров и технологий из-за рубежа. В результате, возник практический интерес в реализации стратегии, которая бы позволила стимулировать внутреннее производство, включая инновации и технологии, предоставляя России технологический суверенитет и национальную экономическую безопасность.

Большая часть импорта прекратилась по причине запрета или экономической нецелесообразности, что привело Правительство России к мыслям о необходимости реализации национальной программы импортозамещения, которая предполагает замену импортных товаров, оборудования и технологий на те, которые произведены внутренними производителями. Правительству России в целях эффективной реализации стратегии импортозамещения необходимо принятие мер, стимулирующих

качественное внутреннее производство товаров, технологий и оборудования, которые способны заменить импортируемую продукцию.

При анализе первоочередных причин развития механизмов импортозамещения в российской экономике, стоит выделить следующие фундаментальные и институциональные факторы: совпадение результатов импортозамещения с другими стратегиями Правительства, где стимулировалось обретение технологического суверенитета и образование модели цифровой экономики; накапливающиеся убытки российской экономики от нестабильности валютного курса рубля, что повлияло на резкий всплеск инфляции по ряду товаров и услуг; продолжение работы по формированию высокого уровня национальной продовольственной безопасности, поскольку многие российские сельскохозяйственные производители сохраняли активную работу по экспорту своей продукции на зарубежные рынки, вывозя продовольствие из страны; сохраняющаяся недостаточная степень конкурентоспособности многих компаний России на мировых рынках товаров, услуг и технологий.

Результаты исследований позволяют заключить, что промежуточные результаты механизмов импортозамещения в экономике России не смогли достичь большинства целей, многие задачи остаются актуальными. Однако предпринимаемые действия органов власти и субъектов бизнеса уже позволяют иметь целые отрасли продукции с высокой добавленной стоимостью, где внутренние производители полностью покрывают потребности российских заказчиков и потребителей [1].

Главным индикатором в оценке эффективности государственной политики по развитию импортозамещения в экономике России выступает коэффициент импортной нагрузки. Благодаря анализу динамики изменения его значений можно установить то, насколько российский рынок зависит от импорта товаров, услуг и технологий (рис. 1).

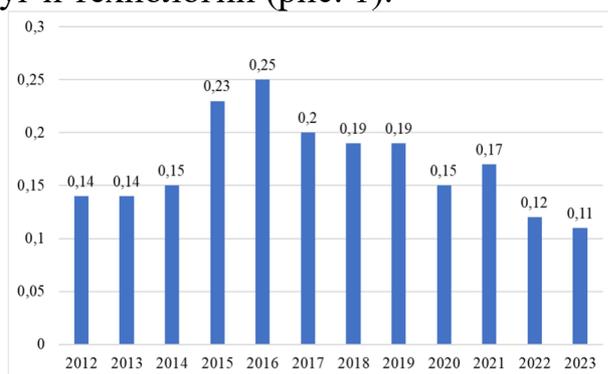


Рисунок 1 – Динамика коэффициента импортной нагрузки экономики России [2]

Таким образом, с 2015 по 2023 гг. коэффициент импортной нагрузки российской экономики снизился с 0,25 пунктов до 0,11 пунктов. Особое снижение произошло с 2021 по 2022 гг., когда коэффициент снизился с 0,17 пунктов до 0,12 пунктов.

Главной задачей Правительства России сегодня является развитие импортоопережения. Поскольку среди других задач государства – формирование технологического суверенитета, то важно стимулировать развитие национальной инновационной системы, которая позволяет провести трансформацию предприятий, интегрируемых с концепцией цифровой экономики [3].

Формирование в экономике России конкурентоустойчивой национальной инновационной системы зависит от решения нескольких задач. Во-первых, необходимо создание соответствующей инфраструктуры, которая будет стимулировать инновационные процессы внутри страны. Во-вторых, важно сформировать привлекательные условия инвестиционной и хозяйственной деятельности инновационно-ориентированных предприятий. Исходя из этого формируется и третья задача, наиболее важная в современной практике – это создание действенного механизма финансирования инновационной активности хозяйствующих субъектов.

Актуальность перехода России к модели цифровой экономики в период импортозамещения совпала с последствиями пандемии Covid-19, которые продемонстрировали то, насколько высокой может быть эффективность решений по цифровизации. Развитие цифровой экономики происходит с участием не только организаций IT-сектора, но и при поддержке государства.

Под последним подразумевается институт информационной инфраструктуры, создающий условия появления новых объектов, расширения информационной сети, внедрения новейших технологий, программ и компьютерного оборудования. Государственный аппарат власти России в 2025 г. крайне заинтересован в том, чтобы поддерживать процессы информатизации, которые сопровождаются и цифровизацией.

Эти процессы и изменения демонстрируют заинтересованность государства в реализации стратегии цифровой трансформации, результатом чего является создание системы «умного управления» общественным сектором. Повышается эффективность работы органов власти и улучшается качество государственных услуг, позволяя государству переходить в сетевой мир, оптимизируя при этом бюджетные расходы и расширяя спектр возможностей в решении социальных и экономических проблем.

Необходимость продолжающейся цифровизации обусловлена тем, что для Правительства России важно соблюдать стратегию по достижению технологического суверенитета, повышая конкурентоспособность на международных рынках и улучшая процессы импортозамещения в ключевых отраслях экономики. Органы государственной власти принимают сопутствующие решения по стимулированию инновационных процессов и увеличению финансирования проектов, связанных с НИОКР организаций.

Помимо стимулирования развития национальной инновационной системы важным механизмом импортозамещения в России является

создание и управление особыми экономическими зонами. Это экономическая территория/пространство, которая имеет особые условия для ведения хозяйственной, инвестиционной и научно-исследовательской деятельности хозяйствующих субъектов, предлагая налоговые и кредитные льготы [4].

С целью повышения эффективности функционирования особых экономических зон для стимулирования импортозамещения в российской экономике необходимо постоянно совершенствовать законодательство в этой сфере, а также создавать оптимальные методы контроля за его реализацией. Кроме того, обязательным условием является стабилизация правовой, социальной и экономической ситуации в стране. Это позволит привлечь новых резидентов и обеспечить устойчивое развитие территорий через повышение инвестиционной привлекательности ОЭЗ.

Таким образом, современный этап реализации стратегии импортозамещения в экономике России предполагает продолжающиеся усилия по формированию цифровой модели, стимулированию инновационных процессов и создание особых экономических зон, позволяющих запускать проекты по производству высокотехнологичной продукции с льготными условиями финансирования и налогообложения.

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

1. Трысячный В.И. Оценка эффективности политики импортозамещения как ключевого фактора обеспечения экономической безопасности // *Фундаментальные исследования*. 2022. № 5. С. 89-93.

2. Мешкова А.П., Вострикова Е.О. Оценка эффективности политики импортозамещения в контексте экономической безопасности // *Beneficium*. 2022. № 3 (44). С. 57-66.

3. Селиверстов Ю.И., Чижова Е.Н. Западным санкциям Россия должна противопоставить импортозамещение и инновации // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2022. №5-3. С.442-449.

4. Дмитриева О.А., Лузин К.Н. Свободные экономические зоны и территории опережающего развития: современная проблематика // *Путеводитель предпринимателя*. 2023. Т. 16. № 2. С. 38-49.

© Киселёва В.А., 2025

**ВЗАИМОВЛИЯНИЕ АНАЛИЗА ПОВЕДЕНИЯ  
КЛИЕНТОВ И СОТРУДНИКОВ СФЕРЫ УСЛУГ  
ПО ГЕНДЕРНОМУ ПРИЗНАКУ**

Ковалева М.Д.

Научный руководитель Политова Р.М.

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

Общеизвестно, что усвоение информации женщинами и мужчинами различается из-за психологических особенностей. По данным на сайте Росстата [1] насчитывается 44% мужчин и 56% женщин, но эта разница ощутима только после 50 лет. До 30 лет мужчин чуть больше нежели женщин. Получается, что активных клиентов в гендерном соотношении в Российской Федерации примерно одинаковое. Большинство теорий строятся на значении самого слова «гендер» – это скорее не физические различия между двумя полами, а социально-психологические особенности мужественности и женственности. Посетители салонов красоты обычно ограничиваются клиентами одного пола: женщинами, а посетители салонов по ремонту автомобилей: мужчины. Сотрудники формируют деятельность компании с упором на мужской пол или женский. Данное действие может значительно повысить результаты деятельности фирмы, а верный учет гендерной направленности поможет увеличить объем оказания услуг.

Существуют различные факторы, влияющие на поведение людей в той или иной ситуации. Среди них можно выделить основные [2]:

1. Психологические факторы: к ним относятся восприятие клиентов, их мотивация и установки, которые непосредственно влияют на решение о приобретении товаров или услуг.

2. Личностные факторы: к ним относят возраст, пол, уровень дохода, интересы, образ жизни и многое другое.

3. Социальные факторы: на поведение клиентов непосредственно влияют семья, социальный статус, друзья, знакомые и референтные группы.

4. Культурные факторы: к ним относят те параметры, которые определяют личные нужды и принципы поведения в обществе, приобретенные в процессе социализации.

Специалисты выделяют следующие пять этапов процесса принятия решения клиентом. Осознание проблемы. Это начальный этап, на котором клиент осознает, что у него присутствует потребность, которую нужно восполнить. Поиск информации. После понимания проблемы, клиент ищет информацию о возможных решениях. Оценка альтернатив. На данном этапе клиент оценивает разные варианты и сравнивает их по определенным

критериям. Решение о приобретении. На основании сравнения альтернативных вариантов клиент принимает решение о приобретении услуги. Оценка после приобретения. Это конечный этап, на котором клиент оценивает качество приобретенной услуги.

В настоящее время в сферах оказания услуг наблюдается тенденция к стандартизации оказания услуг по разному половому признаку. Женщина и мужчина – это социальные роли, которые предопределены с точки зрения биологии. Однако существуют особенности восприятия, мышления и переработки информации, которые и определяют различия в поведении полов.

По результатам исследования, женщины воспринимают места с качественным обслуживанием как некую зону отдыха, по этой причине они готовы заплатить больше за сервис, где к ним будут проявлять внимательность и доброжелательность [3]. Женскую половину аудитории можно привлечь с помощью различных «приманок»: ярких вывесок, дисплеев, витрин и т.д. Клиентки лучше воспринимают невербальные сигналы, исходящие от окружающих.

Если клиентка предъявляет какие-то претензии к качеству или оказанию услуг, и данная проблема решается в ее пользу, то отношение к сотрудникам и самой компании становится более лояльным, и, скорее всего, в дальнейшем женщина будет продолжать пользоваться услугами сервиса. Однако российские клиентки не часто могут высказывать свое недовольство вслух и скорее перестанут пользоваться услугами компании навсегда. Они проявляют возмущение деликатно и вежливо. По этой причине сотрудникам стоит начинать с посетительницами диалог и узнавать их мнение по поводу предоставляемых услуг [4]. Женская половина клиентов чаще способны проявлять эмпатию и сочувствие по отношению к другим, поэтому важно выстраивать межличностные отношения с клиентками.

Важным фактором является, что представительницы женского пола часто пользуются сервисом по совету других женщин, чем стимулируют рост объема оказания услуг. Даже если девушка решит отказаться от услуг компании, она может рекомендовать его другим. По этой причине персоналу стоит проявлять чуткость к клиентам.

Таким образом, клиентки платят больше за услуги, представляемые сотрудниками организаций, но при этом получают доброжелательное отношение со стороны работников, уютную дружелюбную атмосферу и приятные эмоции.

В случае услуг, направленных на представителей мужского пола, стоит помнить, что их главной особенностью является слабая эмоциональная привязка к оказываемому сервису. Им намного важнее восполнять потребности и менее важно, какой будет уровень обслуживания. Важным фактом является, что мужчины приобретают услуги, которые им нужны в данный момент, по необходимости. Но при этом, мужская

половина клиентов менее склонна к импульсивности при выборе услуг, им сперва нужно оценить все преимущества и недостатки. Мужчины имеют особенность – доминирование в процессе решения задачи. Также мужчины скорее воспользуются услугой с наилучшим функциональным признаком, нежели внешним видом и ценой. Они реже экономят на необходимых услугах, так как точно знают, что им нужно и для чего. Но в то же время представителей мужского пола проще переубедить, если использовать сильные и логические аргументы. Существует тенденция, что мужская часть клиентов часто отдадут предпочтение «мужественным» цветам, среди которых преобладают темные цвета.

Для клиента мужского пола важно приобрести услугу в соответствии со своими потребностями, а не выстраивать контакт с сотрудником организации.

Несмотря на все гендерные различия мужчины и женщины имеют много общего в поведении. Среди обоих полов встречаются различные индивидуумы, но не стоит забывать, что индивидуальные различия влияют на процесс оказания услуг больше, чем гендерные.

В качестве примера стоит обратить внимание на деятельность студии красоты «Британа», деятельность которой направлена на «создание красоты девушек». Мастера предоставляют множество услуг, ориентированный на женский пол. В студии сотрудники предлагают услуги по стрижке и окрашиванию волос, уходу за кожей лица и тела, маникюру, педикюру и т.д. [5]. На официальном сайте салона размещены фотографии самой студии, по которым можно понять, кто является потенциальным клиентом фирмы. Целевой аудиторией является женская половина клиентов, потому что дизайн и интерьер выполнен в нежных и спокойных тонах. Важным фактом является, что на сайте организации есть страница с размещенными статьями, связанными с косметологией и парикмахерской деятельностью. Таким способом компания выстраивает доверительные отношения со своими клиентками.

В заключение, учет гендерных различий может позволить сотрудникам компаний сервиса предлагать способы по повышению удовлетворенности клиентов и качества обслуживания. Важно использовать клиентоориентированный подход в деятельности организации с целью повышения удобства для клиентов и их удовлетворения. Необходимость гендерного подхода в ведении бизнеса очевидна, но пока не является очевидным фактором в планировании деятельности компании.

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

1. Численность мужчин и женщин. – URL: [https://rosstat.gov.ru/free\\_doc/new\\_site/population/demo/progn2.htm](https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/population/demo/progn2.htm) (Дата обращения: 25.03.2025).

2. Васильчикова Н. В. Поведение потребителей в зависимости от пола. 2022. – URL: <https://moluch.ru/archive/157/44375/> (Дата обращения: 25.03.2025).

3. Рахимова Е. Мужчина и женщина как покупатели аптеки: отличия в поведении и гендерные особенности. 2023. – URL: <https://iq-provision.ru/articles/muzcina-i-zensina-kak-pokupateli-apteki-otlicia-v-povedenii-i-gendernye-osobennosti> (Дата обращения: 25.03.2025)

4. Крячков А.Ф. Гендерные различия в поведении покупателей с позиции мерчандайзинга. 2022. – URL: <https://scienceforum.ru/2022/article/2017029668> (Дата обращения: 25.03.2025)

5. Тарифы в студии красоты «Британа» – URL: <https://studia-britana.ru/services/#face> (Дата обращения: 25.03.2025)

© Ковалева М.Д., 2025

УДК [338.4:372.862]:004.4

## **РОЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ В РАЗВИТИИ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

Ковалевская Л.В.

Научный руководитель Горобец Е.В.

*Юго-Восточная академия (филиал) федерального государственного автономного  
образовательного учреждения высшего образования  
«Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского», Феодосия*

В современных условиях санкций, которые западные страны на постоянной основе вводят против Российской Федерации, в нашей стране остро встал вопрос импортозамещения, обоснованный потребностью государства, компаний, осуществляющих в нём деятельность, и его граждан в продуктах, которые до этого в большей степени поставлялись в Россию путём ввоза из-за рубежа, а не изготавливались непосредственно на месте. И теперь, когда политика развития отечественных производств вышла на первый план в экономике Российской Федерации, большинство стратегических решений в области народного хозяйства посвящены стимуляции российских предпринимателей для создания новых предприятий по изготовлению продуктов, которые до этого не производились в России, усилению интенсивности производства на уже имеющихся предприятиях и популяризации пока не очень известных отечественных продуктов, изготавливаемых на этих предприятиях.

В отрасли информационных технологий (далее ИТ) вопрос импортозамещения тоже крайне актуален ввиду активно развивающейся цифровизации всех остальных отраслей и невероятно высокого уровня внедрения компьютерных технологий в жизнь граждан. И в данной статье

будут рассмотрены способы развития российского программного обеспечения (далее ПО), в частности аспекты популяризации уже существующих отечественных продуктов.

На сегодняшний день правительством крайне активно применяются меры поддержки отрасли ИТ. Так, для ИТ-компаний и трудящихся в них специалистов существует множество различных льгот, значительная часть которых связана с понижением налогов [1]. Принимается множество поддерживающих развитие отрасли и регулирующих информационную сферу законов. Так, на сайте Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации представлен ряд федеральных проектов, завершённых в 2024 году, осуществлявшихся в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», которая была утверждена протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 и завершилась 31 декабря 2024 г. [2], среди которых есть и проект «Нормативное регулирование цифровой среды», начатый в 2018 году. Кроме того, стоит обратить внимание, что среди них имеют место два проекта, посвящённых подготовке кадров, имеющих ИТ-компетенцию: «Кадры для цифровой экономики» (начат в 2019 году) и «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли» (начат в 2022 году). В рамках данных проектов была проведена работа по подготовке ИТ-специалистов и формированию у молодёжи цифровых компетенций со старших классов, что в перспективе поможет уменьшить разрыв между требованиями работодателей и уровнем кандидатов в области ИТ.

Кадровая проблема действительно играет важнейшую роль в развитии отечественных цифровых технологий: модернизация образовательных программ в области ИТ и обучение и продвижение кадров, обеспечивающих разработку и сопровождение ИТ – это основополагающие аспекты распространения отечественного ПО. И стоит отметить, что для формирования у потребителей доверительного отношения к отечественному ПО они важны наравне с весьма очевидным с этой точки зрения принципом обеспечения должного уровня безопасности ИТ-продуктов для защиты важных данных [3].

И как уже было сказано, для развития цифровых технологий Российской Федерацией предпринимаются в том числе меры по формированию навыков работы с ИТ у школьников. И вот на этом этапе иногда начинают возникать проблемы, поскольку далеко не во всех школах имеется подходящее оборудование, и даже при его наличии уроки информатики в школах (один час в неделю) часто оторваны от современных требований.

Повышенное внимание при обсуждении данной темы стоит уделить опасениям перед особой сложностью «внутренних» тонкостей работы

гаджетов и/или программ, которые испытывают многие пользователи, что приводит к нежеланию людей, обучаться пользованию всё обновляющимися и, отчасти, всё усложняющимися технологиями. Хотя, безусловно, подробности устройства ИТ – это действительно компетенция конкретных специалистов, поверхностное (но при этом как можно более качественное) знакомство с техническим и программным обеспечением всё же будет крайне полезно абсолютно для каждого. Это обусловлено уже не раз упоминавшимся тотальным распространением ИТ и, следовательно, использованию их в каждом доме. Любой человек может столкнуться с задачами, для которых могут пригодиться такие знания, едва ли не в любой момент, причём для личных нужд и иногда в самых бытовых ситуациях. И у школьников, которым пользуются достижениями развития технологий гораздо чаще, чем представители более старших поколений, свойственно и чаще сталкиваться с такими ситуациями, например, может возникнуть необходимость сменить видеокарту, так как установленная в компьютере не «тянет» какую-то игру, или переустановить Windows, так как установленная на ноутбуке версия не подходит для какой-то программы для рисования. Знания о том, какие есть «быстрые» сочетания клавиш, тоже полезны для любого человека и вовсе не являются чем-то, что может и должен знать исключительно компьютерный специалист, это всего лишь навык, упрощающий и ускоряющий работу за компьютером. Однако обычно, к сожалению, такому в школах не учат, а если учат, то всё это проходит на уроках крайне быстро, без должных закреплений на практике и потому это совершенно учениками не запоминается. Таким образом, им приходится изучать всё уже при непосредственном возникновении какой-нибудь проблемы с компьютером, хотя та часть знаний, что могла быть получена ими ещё в школе, должна помочь при решении какого-либо технического вопроса лучше ориентироваться в непонятных инструкциях, которые выдаёт интернет и некорректное выполнение которых, увы, часто может привести лишь к усугублению ситуации. При этом под подробным и, в то же время, поверхностным объяснением устройства гаджета или программы подразумевается именно качественное и понятное разъяснение базовых моментов, т.е. без углубления в особо сложные процессы и при этом без единоразового перечисления компонентов компьютера или функций операционной системы, о которых в дальнейшем могут больше ни разу не вспомнить. Кроме того, более современными уроками информатики школа также способствует более осознанному отношению учеников к выбору программного обеспечения.

Таким образом, момент формирования более глубоких «компьютерных» навыков – это идеальный момент для знакомства, в том числе, и с российскими продуктами, о существовании части которых школьники до этого могли даже не догадываться, и для формирования доверия к ним. К тому же все эти меры могут не только подарить им знания

об уже существующих программах, производящихся в нашей стране, но и простимулировать интерес к возможному в дальнейшем уже собственному участию в их развитии и распространении.

Но не менее важную роль в развитии отечественно ПО играют и учебные заведения, в которые молодёжь поступает уже после окончания школы. При получении профессионального образования студентам практически любого направления неизбежно приходится пользоваться средствами современных технологий. И использование именно российских продуктов в контексте различных отраслей экономики не только ведёт к импортозамещению самих ПО, используемых в самых различных сферах, но и косвенно способствует также поддержанию политики импортозамещения и в этих сферах тоже.

Таким образом, в условиях санкционного давления и необходимости импортозамещения именно образовательные учреждения, начиная со школ и заканчивая вузами, играют ключевую роль в формировании у молодого поколения не только цифровых компетенций, но и устойчивого интереса к отечественному ПО. Школы, обеспечивая качественное и доступное знакомство с техническими основами и российскими ИТ-продуктами, создают фундамент для доверия и осознанного выбора национальных решений, что способствует развитию российского программного обеспечения, поддерживает отечественных разработчиков и укрепляет цифровую независимость страны, что является важнейшей составляющей современной экономической и технологической безопасности России.

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

1. Меры поддержки ИТ // Минцифры России [Электронный ресурс] . URL: <https://digital.gov.ru/en/activity/mery-podderzhki-it-otrasli> (дата обращения: 08.05.2025).

2. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» // Минцифры России [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/target/nacionalnaya-programma-cifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federaczii> (дата обращения: 08.05.2025).

3. Копнин А.А., Голубин А.В., Соколова Е.В., Прокошев Д.В. Основные тренды развития отечественных информационных систем и возникающие проблемы в условиях импортозамещения // Научное обозрение. Технические науки. 2023. № 1. С. 5-9. URL: <https://science-engineering.ru/ru/article/view?id=1420> (дата обращения: 08.05.2025).

© Ковалевская Л.В., 2025

Коврегина К.О.

*Федеральное казенное образовательное учреждение высшего образования  
«Академия права и управления федеральной службы исполнения наказаний», Рязань*

Научный руководитель Швайка О.И.

*Частное образовательное учреждение высшего образования «Московский  
университет имени С.Ю. Витте», филиал в г. Рязань*

В статье рассматриваются ключевые аспекты управления кредиторской задолженностью на уровне корпоративного управления. Особое внимание уделено стратегиям контроля и оптимизации задолженности, причинам её возникновения, а также современным подходам к её погашению. Автор предлагает методы управления кредиторской задолженностью с учётом особенностей российского бизнеса и анализирует возможности использования альтернативных механизмов финансирования для предотвращения образования задолженности. На основе исследования существующих практик предложены рекомендации для улучшения финансовой устойчивости организаций [1].

Кредиторская задолженность является неотъемлемой частью финансовой деятельности любой организации, независимо от её размера и формы собственности. Однако, если её управление осуществляется неэффективно, это может привести к серьёзным финансовым проблемам и снижению общей финансовой устойчивости компании. В условиях экономической нестабильности управление задолженностью становится одним из ключевых элементов корпоративной финансовой стратегии.

По данным Федеральной налоговой службы РФ, в 2023 году общий объем просроченной кредиторской задолженности в российской экономике составил более 500 миллиардов рублей. Это свидетельствует о необходимости разработки системных подходов к управлению долговыми обязательствами, как для крупных корпораций, так и для малых и средних предприятий [2].

Существует несколько факторов, способствующих образованию кредиторской задолженности, среди которых можно выделить следующие.

**Финансовые трудности компании.** Отсутствие ликвидности или недостаточный оборотный капитал часто приводит к задержке в оплате товаров и услуг поставщикам. В ряде случаев это может быть следствием неэффективного планирования денежных потоков, что увеличивает риски неплатежеспособности.

**Несоответствие сроков оплаты и условий поставок.** Часто организации сталкиваются с проблемами из-за различий между условиями договоров с поставщиками и внутренними финансовыми планами.

Например, соглашение с поставщиком может предусматривать оплату по факту поставки, тогда как компания рассчитывает на отсрочку платежа;

Низкий уровень финансовой дисциплины. Некоторые организации не уделяют должного внимания соблюдению условий договоров с контрагентами, что приводит к несвоевременному погашению долгов. Это также касается и недостаточного контроля за расходами, что усугубляет ситуацию.

Для эффективного управления кредиторской задолженностью применяются различные методы и инструменты, которые включают в себя как организационные, так и финансовые подходы. Рассмотрим их подробнее. Оптимизация сроков платежей. Основной стратегией управления задолженностью является увеличение гибкости в вопросах сроков оплаты, что включает договоренности с поставщиками о переносе сроков оплаты, что позволит компании более эффективно управлять своим денежным потоком [3]. Рефинансирование кредиторской задолженности позволяет снизить процентную ставку и обеспечить более выгодные условия для погашения долгов. Особенно оно актуально для компаний, имеющих задолженность по кредитам с высокой процентной ставкой [4]. Взаиморасчеты и бартерные соглашения. Если компания испытывает трудности с ликвидностью, то можно использовать взаимозачёты или бартерные соглашения, позволяющие сократить задолженность без необходимости денежного расчета для малых и средних предприятий. Внедрение системы контроля за задолженностью. В крупных организациях необходимо внедрять системы мониторинга дебиторской и кредиторской задолженности, что позволит своевременно выявлять проблемные счета и минимизировать риски их роста.

Несмотря на существующие методы и подходы к управлению задолженностью, в российской практике компании сталкиваются с рядом проблем, таких как:

низкий уровень финансовой грамотности руководителей – часто руководство организаций не обладает достаточными знаниями в области управления финансовыми потоками, что приводит к неэффективному контролю за задолженностью;

нехватка информации о партнерах – на рынке существует высокая степень неопределенности в отношении контрагентов, что затрудняет управление долгами;

невозможность привлечения дешевого финансирования – множество малых и средних предприятий сталкиваются с высокими процентными ставками по кредитам и ограниченным доступом к внешнему финансированию.

Рассмотрим предлагаемые пути совершенствования управления кредиторской задолженностью [5]. Для повышения эффективности

управления кредиторской задолженностью необходимо принять несколько комплексных мер.

Повышение уровня финансовой грамотности. Для достижения высокой степени финансовой дисциплины и эффективного управления задолженностью необходимо обучать сотрудников финансовых подразделений компании современным методам анализа финансовых потоков и оптимизации задолженности.

Развитие альтернативных механизмов финансирования. Введение в практику использования финансирования цепочек поставок и других альтернативных методов позволяет избежать перегрузки кредиторской задолженностью и улучшить финансовую устойчивость компании [6].

Разработка системы мониторинга и анализа задолженности. Необходимо создать эффективные информационные системы для мониторинга задолженности с возможностью оперативного реагирования на изменения в состоянии долговых обязательств [7].

Таким образом, управление кредиторской задолженностью является важнейшим элементом финансовой устойчивости компании. Для достижения эффективного контроля за задолженностью необходимо учитывать как финансовые, так и организационные факторы, вовлекая в процесс все структурные подразделения организации. Только при системном подходе и правильной финансовой стратегии можно минимизировать риски, связанные с задолженностью, и повысить общий уровень финансовой стабильности.

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

1. Артемьева Т.Ю. Кредиторская задолженность и её влияние на финансовую стабильность предприятия // Финансы и кредит, 2022. – №4. – С. 7–12.

2. Швайка, О. И. Разработка регламента контура ежедневной бизнес-аналитики для повышения деловой устойчивости организации Агропромышленного комплекса / О. И. Швайка // Уголовно-исполнительная система Российской Федерации: вопросы исполнения уголовных наказаний, реализации мер пробации, взаимодействия с публичной властью и институтами гражданского общества : Сборник тезисов выступлений и докладов участников Международной научно-практической конференции, приуроченной к 90-летию со дня образования Академии ФСИН России. В 5-ти томах, Рязань, 31 октября – 01 2024 года. – Рязань: Академия права и управления ФСИН, 2024. – С. 291-295.

3. Хромова, Ю. Ф. Пути повышения экономической эффективности деятельности предприятия / Ю. Ф. Хромова // Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2024) : Сборник материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием, Москва, 19 июня 2024 года. – Москва:

Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), 2024. – С. 105-108.

4. Смирнов А.А. Альтернативные механизмы финансирования предприятий в условиях финансовых кризисов // Финансовая стратегия, 2021. – №5. – С. 8–12.

5. Швайка, О. И. Оценка системы организации продаж производственной компании / О. И. Швайка // Проблемы устойчивого экономического развития в системе управления организацией, предприятием, учреждением уголовно-исполнительной системы : Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Рязань, 20 мая 2023 года. – Рязань: Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний, 2024. – С. 279-287.

6. Швайка, О. И. Современное состояние и направления развития финансового менеджмента в России / О. И. Швайка // Проблемы устойчивого экономического развития в системе управления организацией, предприятием, учреждением уголовно-исполнительной системы : Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Рязань, 28 апреля 2022 года. – Рязань: Редакционно-издательский отдел Академии ФСИН России, 2023. – С. 175-182.

7. Швайка, О. И. К вопросам роста выручки предприятий в современных условиях / О. И. Швайка // Уголовно-исполнительная система на современном этапе с учетом реализации Концепции развития уголовно-исполнительной системы Российской Федерации на период до 2030 года : Сборник тезисов выступлений и докладов участников Международной научно-практической конференции по проблемам исполнения уголовных наказаний, Рязань, 17–18 ноября 2022 года. Том 2. – Рязань: Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний, 2022. – С. 1343-1348.

© Коврегина К.О., 2025

УДК 334.712

## УПРАВЛЕНЧЕСКО-ПРАВОВОЕ СОДЕРЖАНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННОГО МЕХАНИЗМА

Колодко Е.А.

Научный руководитель Ильин С.Ю.

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

Любая национальная экономика независимо от уровня развития, общественно-политической системы, формы правления, административно-территориального устройства функционирует благодаря хозяйственному

механизму, обеспечивающему непрерывность, стабильность воспроизводственных процессов, без которых нереальна полноценная жизнедеятельность населения, потребляющего ежедневно текущие и единовременные блага, требующиеся ему в нужном количестве и надлежащего качества [4, 6, 7, 9, 11]. Эффективность его функционирования зависит от наличия и сбалансированности всех элементов, участвующих в формировании каждого воспроизводственного звена и в образовании их монолита, необходимого для удовлетворения людьми различных нужд, исходя и материальных и нематериальных причин [2, 3, 8, 10]. Гарантия ее начинается с управленческого механизма, в котором формулируются цели и задачи национального экономического развития, определяются принципы, способы его осуществления, а он, в свою очередь, тесно коррелируется с правовым механизмом, задающим для представителей ветвей государственной власти узаконенные полномочия и узаконенную ответственность [1, 5]. Слагающаяся логическая цепочка приводит к пониманию того, что необходима структура управленческого содержания хозяйственного механизма, отвечающая его современному укладу, взаимодействующему с внутренней и внешней средой и инструментами государственной экономической политики, а также действующими формами международных экономических отношений, озаменованных курсом на единение национальных систем, объединяющихся как по отдельным, так и по комплексным программам развития. Ввиду построенной и общепринятой в современном мировом сообществе конъюнктуры, усиливающей взаимосвязь между национальным хозяйством, национальным менеджментом и национальной юриспруденцией, автор видит следующие элементы управленческо-правового механизма, не расходящиеся по государственному политическому курсу с элементами экономико-правового механизма, представляющего собой ядро национального развития и важнейший атрибут конкурентоспособности страны.

1. Государственное управление в области регулирования рынка товаров и услуг. Включает в себя следующие правовые меры (направления антиинфляционной политики): регулирование доходов, контроль роста денежной массы, адаптационные рычаги. Регулирование доходов связано с фискальной и таможенной политикой государства и состоит в повышении или снижении налоговых и таможенных ставок, увеличении или сокращении размеров сборов для подъема или спада деловой активности в зависимости от экономической фазы национального экономического развития (кризиса, депрессии, оживления, бума). Контроль роста денежной массы связан с денежно-кредитной политикой государства и заключается в стремлении органов власти оптимизировать ее объемы путем обоснованного сокращения бумажных и металлических знаков для недопущения инфляции издержек, разрушающей органичность звеньев

национальной экономики. Адаптационные рычаги сводятся к обоим инструментам государственного воздействия на национальное экономическое развитие и представляют собой индексации всех видов доходов, корректировки налоговых, таможенных ставок, ставки рефинансирования, ключевой ставки.

2. Государственное управление в области правового регулирования рынка труда. Включает в себя следующие правовые меры: расширение государственных заказов, государственных закупок, введение минимального размера оплаты труда, замораживание заработной платы, установление потолка цен, снижение безработицы. Особое место в нем занимают разрабатываемые органами власти программы по снижению безработицы. Сюда относятся стимулирование роста занятости и увеличение числа рабочих мест в общественном секторе, подготовка и переподготовка кадров, содействие найму работников, выплата пособий гражданам, лишившихся работы не по своему волеизъявлению (социальное страхование безработных людей).

3. Государственное регулирование инвестиционного рынка. Включает в себя следующие правовые меры, отражающие сущность инвестиционной политики государства: финансирование научных разработок для развития оборонной и гражданской отраслей, совершенствования социальной сферы, обеспечения безопасности окружающей природной среды, налоговые инвестиционные льготы, ускоренную амортизацию, инвестиционное налоговое кредитование, государственные инвестиционные поручительства для предоставления целевых кредитов. Первая группа мер прямая, поскольку представляет собой государственные шаги по финансированию инвестиционных программ, а остальные их группы косвенные, так как означают стимулы по вовлечению денежных средств экономических субъектов в общественный сектор, нуждающийся в предпринимательской поддержке, что объясняется приоритетностью технологического фактора в современном обществе.

Представленная авторская структура исчерпывающе отражает содержание действующего управленческо-правового механизма, так как предусматривает все стороны государственных мероприятий в области регулирования национальной экономики, через которую удовлетворяются общественные интересы. Ее состоятельность обусловлена комплементарностью внутренних и внешних рычагов формирования национальной бюджетной системы, включая общегосударственный (федеральный) бюджет, государственные внебюджетные фонды, и потому она органично вливается в экономико-правовой механизм и при надлежащих менеджерских усилиях по сбалансированности выделенных и раскрытых элементов обеспечит относительный паритет в сферах жизнедеятельности общества и национальную безопасность, во многом

определяющую уровень финансовой состоятельности и качества жизни населения, а, значит, и авторитет страны в мировом сообществе.

Проведенное исследование, посвященное выбранной тематике, является перспективным, поскольку наделено комплексностью и системностью скомпонованных элементов, благодаря которым данная структура отличается монолитностью и является полностью адаптированной к современным экономическим условиям. По ней рекомендуется выстраивать алгоритм государственных мероприятий по решению вопросов, касающихся баланса общественных интересов.

#### **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. Ильин С.Ю. Эффективность и интенсификация использования основных производственных фондов в агропромышленном комплексе. – 2-е изд. – Ижевск, 2004. – 260 с.

4. Ильин С.Ю. Оценка эффективности использования производственных ресурсов в сельском хозяйстве Удмуртской Республики // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2012. – № 1. – С. 33-34.

5. Ильин С.Ю. Интенсивное использование производственных ресурсов в аграрном секторе экономики: Монография. – Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2012. – 105 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., 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.

9. Песчанникова А.Р., Оленева О.С. К вопросу определения направлений развития теории конкуренции в условиях смены технологических укладов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2023. – № 3. – С. 21-29.

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.

© Колодко Е.А., 2025

УДК 656

## **РОЛЬ МУЛЬТИМОДАЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Коломиец А.Г., Лебедева В.В.

Научный руководитель Дирко С.В.

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
Республика Беларусь, Минск*

В условиях глобальной нестабильности и стремительного роста цен на транспортные услуги логистические компании все чаще обращаются к мультимодальным перевозкам. Данный подход, объединяющий различные виды транспорта, становится важным инструментом для оптимизации логистических процессов. Крупные импортно-экспортные предприятия по всему миру уже активно используют мультимодальные перевозки, что подчеркивает их значимость и роль в современной экономике.

Мультимодальная перевозка грузов – это доставка, при которой используется несколько видов транспорта (например, железнодорожный, морской, автомобильный), но управление осуществляется единым оператором по одному договору. Это позволяет централизовать ответственность и упростить организацию мультимодальных перевозок по сравнению с интермодальными, где каждый этап требует отдельного контракта [1].

Мультимодальные перевозки обычно используются в крупномасштабных грузовых перевозках или же при большом расстоянии между точкой отправки и пунктом назначения, когда использование одного вида транспорта не отвечает требованиям по скорости, грузоподъемности или доступу к определенным районам. Объединяя несколько видов транспорта, мультимодальные перевозки помогают оптимизировать процесс транспортировки и сократить время доставки, затраты и риски.

Так, основными характеристиками мультимодальных перевозок являются: использование как минимум двух различных видов транспорта, таких как автомобильный, железнодорожный, морской, воздушный и т.д.; обеспечение бесперебойной транспортировки грузов от пункта отправления до конечного пункта назначения; защита груза при переходе с одного вида транспорта на другой, обеспечение безопасности на протяжении всего пути; минимизация процедур документооборота и управления затратами,

упрощение и оптимизация процесса транспортировки; сокращение затрат, экономия времени и повышение эффективности; упрощенное отслеживание грузов; использование единого контракта для контроля всего процесса транспортировки [2].

К преимуществам мультимодальных перевозок относятся следующие.

**Гибкость и адаптивность.** Возможность оперативно изменять маршрут в случае перебоев позволяет использовать альтернативные виды транспорта, что обеспечивает бесперебойную доставку и минимизирует задержки.

**Оптимизация затрат.** При перевозках на большие расстояния морской и железнодорожный транспорт оказываются более экономичными решениями, особенно когда речь идет о контейнерных партиях, что значительно снижает общие расходы на логистику.

**Централизованное управление.** Организация мультимодальных перевозок через единого оператора не только снижает риски, но и упрощает документооборот, повышая прозрачность процессов и позволяя более эффективно контролировать каждую стадию доставки.

**Экологичность.** Выбор более устойчивых и экологически чистых видов транспорта, таких как железнодорожные перевозки вместо авиационных или автомобильных, способствует снижению углеродного следа и поддерживает принципы устойчивого развития.

Логистические цепочки и их управление претерпевают быстрые изменения, что делает мультимодальные перевозки одним из самых актуальных решений для решения проблем, связанных с грузоперевозками. К основным факторам, способствующим увеличению популярности данного вида перевозок, относятся: закрытие определенных маршрутов или рост рисков их использования (например, из-за геополитических конфликтов), увеличение цен на топливо и услуги автотранспорта, перегруженность морских портов и трудности с морской доставкой, а также возрастающая потребность в надежных и предсказуемых сроках доставки.

В дополнение к этому, увеличение внимания к устойчивому развитию и снижению углеродного следа также способствует росту интереса к мультимодальным перевозкам, так как они могут быть более экологически чистыми по сравнению с традиционными методами. Глобализация и увеличение объемов международной торговли также требуют более гибких и адаптивных логистических решений, что делает мультимодальные перевозки особенно актуальными.

Таким образом, роль мультимодальных перевозок в современной бизнес-сфере весьма высока. Во-первых, мультимодальные перевозки играют решающую роль в поддержке экономического развития, создавая транспортные связи между различными отраслями промышленности, от производства до распределения и потребления. Это способствует созданию рабочих мест и стимулирует общую экономическую активность в стране

или регионе. Во-вторых, мультимодальные перевозки повышают конкурентоспособность предприятий как по стоимости активов, так и по качеству продукции и предоставляемых услуг за счет оптимизации транспортных процессов и минимизации расходов. В-третьих, мультимодальные перевозки позволяют осуществлять транспортировку больших объемов грузов путем комбинирования нескольких видов транспорта. Это расширяет транспортную сеть и отвечает требованиям крупномасштабных грузоперевозок, особенно в период расширения бизнеса и выхода на рынок. В-четвертых, мультимодальные перевозки позволяют компаниям быстрее выходить на рынки. Используя эффективные транспортные сети, компании могут быстро распределять продукцию внутренним и международным клиентам, способствуя экономическому и глобальному развитию торговли и расширяя возможности для бизнеса.

В последние годы основные тенденции на рынке мультимодальных перевозок связаны с развитием технологий и стратегическим фокусом на эффективности и устойчивости.

**Цифровая интеграция.** Мультимодальные перевозки все чаще включают цифровые технологии, такие как интернет вещей и искусственный интеллект. Интеллектуальные логистические платформы с системами отслеживания в реальном времени обеспечивают прозрачность и оптимизацию маршрутов, тем самым обеспечивая эффективность по всем направлениям.

**Фокус на устойчивости.** Значительный интерес проявляется к решениям по устойчивому развитию транспорта. Электрические и гибридные виды транспорта в сочетании с инфраструктурой, которая потребляет меньше энергии, сокращают углеродный след, создаваемый мультимодальной логистикой.

**Улучшенная связанность.** Улучшенная связанность между различными видами транспорта является основной тенденцией. Инвестиции в интермодальные хабы и лучшая инфраструктура способствуют более плавному переходу между железнодорожным, автомобильным, морским и воздушным транспортом.

**Автоматизация и робототехника.** Автоматические системы сортировки, роботизированная погрузка и разгрузка и автономные транспортные средства в значительной степени заменяют операции, сводя к минимуму вмешательство человека.

**Аналитика больших данных.** Аналитика больших данных оптимизирует логистические операции. Данные, полученные в результате анализа схем движения, обработки грузов и планирования маршрутов, способствуют принятию лучших решений и повышению эффективности работы.

Все эти факторы вызвали весьма быструю эволюцию на рынке мультимодальных перевозок. Так, можно выделить несколько стран, где наиболее заметна тенденция перехода на мультимодальные перевозки:

Соединенные Штаты Америки. Огромные инвестиции в Соединенных Штатах направлены на интеграцию мультимодальных видов транспорта путем модернизации цифровой инфраструктуры. Такие инновации, как интеллектуальные логистические платформы и улучшенные транспортные объекты, обеспечивают меньшее количество проблем при обработке грузов и более плавное течение логистических операций.

Китай. Расширяя инициативу «Belt and Road Initiative», Китай инвестировал в развитие своей мультимодальной транспортной сети за счет расширения высокоскоростных железных дорог и модернизации современных портовых сооружений, что все больше облегчает плавный переход грузов между видами транспорта.

Германия. Германия интегрирует свои транспортные сети за счет цифровизации и автоматизации. Расширение логистических центров и передовых систем для отслеживания и управления мультимодальными перевозками по железной дороге, автомобильным и водным путям являются основным фокусом развития логистики в данном регионе.

Индия. Аналогичным образом Индия модернизирует свою мультимодальную транспортную инфраструктуру, строя новые логистические парки и улучшая связь портов с автомагистралями и железными дорогами для повышения эффективности и снижения транспортных расходов.

Япония. Япония также набирает обороты в мультимодальных перевозках, с инновациями в портах и железнодорожной логистике, появляющимися в течение последних нескольких лет. Инициативы включают в себя создание интеллектуальных портов и улучшение железнодорожной взаимосвязанности, среди прочего, что сокращает циклы отгрузки и дополнительно способствует более эффективной цепочке поставок.

Будущее мирового рынка мультимодальных перевозок выглядит многообещающим с возможностями развития железнодорожных, автомобильных-водных и автомобильных-воздушных перевозок. Ожидается, что мировой рынок мультимодальных перевозок достигнет оценочной суммы в 69,3 млрд. долларов к 2030 году с среднегодовым темпом роста 8,1% с 2024 по 2030 год. В категории транспорта ожидается наибольший рост железной дороги. А с точки зрения регионов, ожидается, что Азиатско-Тихоокеанский регион станет свидетелем самого высокого роста за прогнозируемый период [3].

Таким образом, мультимодальные перевозки представляют собой перспективное направление в логистике, обеспечивающее оптимизацию транспортных процессов за счёт комбинирования различных видов

транспорта. Их ключевыми преимуществами являются снижение затрат, повышение гибкости маршрутов и минимизация рисков, связанных с глобальными экономическими и геополитическими факторами. Развитие цифровых технологий, автоматизации и экологических решений способствует дальнейшему росту эффективности и устойчивости мультимодальных перевозок. Ведущие экономики мира активно инвестируют в модернизацию инфраструктуры и интеграцию таких перевозок, что подтверждает их значимость для международной торговли. В перспективе данный подход будет играть важную роль в формировании надёжных и адаптивных логистических систем, отвечающих вызовам современного рынка.

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

1. Транспортно-логистический портал ENFOTRANS. Рост популярности мультимодальных перевозок: альтернатива традиционным маршрутам [Электронный ресурс] // ENFOTRANS. – 2025. – Режим доступа: <https://infotrans.by/2025/03/26/multimodalnye-perevozki/> (дата обращения: 01.05.2025).

2. Aviation Logistics. International multimodal transportation: definition and role [Электронный ресурс] // ALS. – 2023. – Режим доступа: <https://als.com.vn/en/international-multimodal-transportation> (дата обращения: 02.05.2025).

3. Lucintel. Multimodal Transportation Market Report: Trends, Forecast and Competitive Analysis to 2030 [Электронный ресурс] // Lucintel. – 2024. – Режим доступа: <https://www.lucintel.com/multimodal-transportation-market.aspx> (дата обращения: 02.05.2025).

© Коломиец А.Г., Лебедева В.В., 2025

**УДК 339.138**

## **ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МНЕМОМИКИ В СОВРЕМЕННОМ МАРКЕТИНГЕ**

Комарова О.С., Страчкова Е.Г.

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

В современном маркетинге, в условиях стремительного развития технологий и изменения потребительских предпочтений, возникает необходимость непрерывной модернизации его приемов и методов с учетом особенностей процессов человеческой психики. Знания о когнитивных механизмах, эмоциях и мотивациях позволяют маркетологам создавать более целенаправленные и эффективные стратегии, которые лучше

резонируют с нуждами и ожиданиями целевой аудитории и позволяют бренду оставить отпечаток в сознании потребителя.

Одним из инновационных методов в маркетинге сегодня является использование мнемонических приемов в позиционировании бренда. В широком смысле мнемоника представляет собой систему приемов и методов, направленных на улучшения запоминания и воспроизведения информации за счет создания ассоциаций и связей. Она включает в себя различные техники, которые помогают организовывать, структурировать и ассоциировать данные для лучшего усвоения, такие как использование рифм, акронимов, визуальных изображений и звуковых образов [1].

Понятие «мнемоника» имеет свои корни в древнегреческой культуре. Философы Аристотель и Цицерон отмечали значимость техник запоминания, разрабатывая методы, основанные на визуализации и ассоциациях. Со временем мнемоника развивалась, впитывая в себя идеи из психологии и когнитивных наук, что до сих пор является универсальным инструментом в различных областях, способствуя улучшению памяти и обучаемости [2].

Мнемонические приемы нашли свое применение и в области маркетинга в связи с тем, что эффективное запоминание бренда, его товаров и услуг и рекламных сообщений напрямую связано с различными типами человеческой памяти. В контексте маркетинга мнемоника взаимодействует со следующими типами памяти [3]:

1) визуальная память – это уникальные образы, которые мозг связывает с определёнными объектами;

2) зрительная память – это умение человека опознавать предметы или явления на основе их визуальных характеристик;

3) коллективная память – это общепринятые ассоциации, которые формируются вокруг бренда;

4) тактильная память – это воспоминания о физических ощущениях, например, текстура объекта или его вкус;

5) эмоциональная память – это эмоции, которые вызывает бренд.

Так, запоминание бренда потребителями происходит за счет следующих мнемонических приемов в маркетинге [4]:

1. Нейминг бренда, вызывающий определённые ассоциации или эмоции; название может быть провокативным, вызывающим вопросы и интерес или выражающим ключевые преимущества товаров или услуг бренда через слово, значение которого обладает такими же свойствами. Например, российский бренд доставки «Самокат», выбрал в качестве своего имени название транспортного средства, основными характеристиками которого является скорость и удобство, тем самым, спроецировал данные свойства на качество своих услуг. Благодаря этому в сознании потребителей возникла положительная ассоциация с данным брендом, что позволило

службе доставки «Самокат» надолго остаться в памяти целевой аудитории и укрепить свои позиции на рынке.

2. Персонаж или маскот бренда – данный прием позволяет привлечь внимание потребителей, создать диалог между компанией и целевой аудиторией и повысить вовлеченность за счет создания непринужденной атмосферы и, как следствие, приятных ассоциаций с брендом. Здесь может быть использовано «оживление» продукции бренда, как, например, сделала сеть продуктовых магазинов «Пятерочка», создав персонажа Пятюню, который представляет собой яблоко, наделенное человеческой мимикой. В случае, когда бренд предоставляет те или иные услуги, его маскот может быть персонажем, в образе которого заложены свойства, соответствующие бренду. Например, одним из персонажем компании «Альфа-Банк» является медведь с золотой цепочкой и повязкой на глазу, образ которого представлен в рекламных материалах как дерзкого и решительного персонажа, транслирующего идею свободы и бунтарства, что, коррелирует с заявленными ценностями бренда. Маскот бренда может быть так же ассоциирован с характером целевой аудитории, на которую обращен бренд, как, например, сделала компания «М. Видео», представив пользователям персонажа Эм Ви – девушку, которая является виртуальным блогером нового поколения, общается с молодой аудиторией, вникает в современные тренды и рассказывает про продукцию бренда.

3. Мелодия или звук бренда – набор уникальных звуков, воспроизводимых в рекламных материалах, торговых точках и офисах компании, идентифицирует бренд и, при правильном подходе к использованию данного приема, а именно, при учете настроения и ассоциаций, которые транслирует компания, способствует запоминаемости бренда потребителями. Например, компания «Спортмастер» использует в своих рекламных материалах энергичную и позитивную распевку названия бренда, которая создает у покупателей положительный настрой и сохраняется в их памяти

4. Рифма в слогане; рифмованные слоганы эффективно запоминаются потребителями за счет присутствующих в них звуковой закономерности и ритма, которые помогают мозгу легче обрабатывать и удерживать информацию. Например, бренд пельменной продукции «Сам Самыч» создал слоган «Сам Самыч. Пельмешки без спешки», который содержит в себе рифму, и, тем самым, поспособствовал возникновению воспоминаний о бренде в сознании потребителей, когда они задумываются о простом в приготовлении блюде.

В представленных выше примерах прослеживается непосредственное влияние отраслевых особенностей на выбор и способ применения методов мнемоники в маркетинге бренда. При внедрении мнемонических приемов в маркетинг необходимо учитывать уникальные характеристики, целевую аудиторию и конкурентную среду рынка, на котором представляется товар

или услуга. Например, при разработке концепции применения методов мнемоники в маркетинге высшего образовательного учреждения (университета), необходимо учитывать особенности маркетинга образовательных услуг. Маркетинг в сфере услуг высшего образования представляет собой набор стратегий и методов, нацеленных на привлечение студентов и формирование позитивного имиджа университета, акцентируя внимание на уникальности учебного процесса, академической репутации, высоком качестве предоставляемого учебного материала и комфортных условий для обучающихся [5].

Следовательно, при формировании маркетинговой стратегии высшего учебного заведения необходимо [6]: использовать яркие креативные решения, которые способны привлечь внимание молодёжи; демонстрировать реальную пользу от использования услуг; акцентировать внимание на высоком качестве образования в организации; учитывать молодёжные тренды в медиа, искусстве и, в том числе, в субкультурах; активно использовать социальные сети и иные цифровые носители.

Учитывая особенности маркетинга образовательных услуг, позиционирование и продвижение бренда университета с применением мнемоники может быть осуществлено через следующие инструменты:

Название высшего учебного заведения, отображающее ключевые преимущества образовательных услуг, предоставляемых данным университетом. Например, университет «Синергия» в качестве своего имени выбрал термин, обозначающий явление, при котором совместная работа или взаимодействие различных элементов или участников приводит к результату, превосходящему сумму результатов их индивидуальной работы. Таким способом «Синергия» в своем названии отображает ценность качественного преподавания дисциплин своим студентам, что формирует у целевой аудитории положительную ассоциацию с брендом.

Слоган бренда университета, транслирующий основные ценности образовательного учреждения и вызывающий у студентов мотивацию к получению новых знаний и навыков. Для более эффективного запоминания в емкой короткой фирменной фразе бренда университета также может быть использована рифма, как, например, в слогане Российского государственного университета им. А.Н. Косыгина – «Сегодня студент, завтра – бренд», который сочетает в себе как и акцент на успешности обучающихся в их будущей карьере, так и словесное созвучие, способствующее легкому запоминанию.

Персонаж бренда университета, олицетворяющий либо образ целевой аудитории бренда, либо самого учебного заведения. Например, персонажем «Российского нового университета» является Енот Арсений, который символизирует любознательность и активность, постоянный поиск нового и интересного, тем самым отображая черты характера успешного студента, способного стать высококлассным специалистом в своей области. А маскот

университета «Синергия» Носорог, который, являясь символом уверенности, работоспособности и целеустремленности, коррелирует с названием данного высшего учебного заведения, напоминая студентам, сотрудникам и партнерам ВУЗа о силе синергии и поддержки внутри сообщества. Так университет не только акцентирует внимание на высоком качестве образования в организации, но и использует креативное решение, которое способно привлечь внимание и остаться в памяти целевой аудитории.

Фирменная мелодия бренда высшего учебного заведения, воспроизводимая в рекламных материалах и в качестве музыкального сопровождения в стенах заведения. Например, уникальным звуковым сопровождением Российского государственного университета им. А.Н. Косыгина является динамичный микс ударных инструментов. Главная особенность ударных – это их ритмичность, которая способна воздействовать на восприятие и внимание. Звуки ударных инструментов провоцируют выброс дофамина, нейромедиатора, который отвечает за чувство удовольствия и вознаграждения, вызывая эмоциональную реакцию при прослушивании [7].

Кроме того, развитие цифрового маркетинга предоставляет брендам, в частности учебным заведениям высшего образования, возможность использовать методы мнемоники на интернет-платформах. Одним из инновационных мнемонических приемов в данном контексте является использование визуальных метафор. Визуальные метафоры – это образы, которые представляют собой символическое значение и могут передавать сложные идеи с помощью визуальных решений, тем самым способствуя более эффективному запоминанию. В качестве визуальных метафор на сайте бренда часто используются иконки – элементы дизайна или приложения, которые обеспечивают связь функций интерфейса с графическими образами и, тем самым, помогают пользователям быстрее ориентироваться и взаимодействовать с продуктом или услугой [8].

Учебные заведения высшего образования, активно применяющие данный прием на своих цифровых платформах, способствуют улучшению клиентского опыта и привлекают абитуриентов. Например, РГУ им. А.Н. Косыгина в интерфейсе сайта связал иконки, отображающие ключевые преимущества бренда, с ссылками на ресурсы, что позволило потенциальному абитуриенту по одному клику на яркое графическое изображение получить нужную для себя информацию.

Таким образом, применение мнемоники в маркетинге бренда способствует повышению запоминаемости, формированию эмоциональной связи с целевой аудиторией и созданию устойчивого имиджа организации. Мнемонические приемы помогают легче ассоциировать бренд с его ценностями и предложениями, что, в свою очередь, увеличивает его

привлекательность для целевой аудитории и укрепляет лояльность потребителей.

**Список использованных источников:**

1. Луцик Р.В., Корниенко Н.А. Мнемоника важное условие улучшение памяти // Педагогика. Материалы 59-й Международной научной студенческой конференции. Новосибирск: Новосибирский национальный исследовательский государственный университет, 2021. С. 21-22.

2. Алексеев Г.А. История возникновения и развития мнемоники // World Science: Problems And Innovations сборник статей XXIV Международной научно-практической конференции. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2018. С. 164-166.

3. Мнемоника в маркетинге: как заставить бренд «застрять» в памяти [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://traff.ink/articles/mnemonika-v-marketinge> (Дата обращения 22.04.2025 г.).

4. Мнемоника в маркетинге: приемы, чтобы люди быстрее запомнили ваш бренд [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://ru.zorbasmmedia.com/mnemonika-v-marketinge-priemy-chtoby-lyudi-bystrye-zapomnili-vash-brend/?post\\_id=44499&comments=0&get=30&order=DESC&ysclid=m9id2kwfsa140401141](https://ru.zorbasmmedia.com/mnemonika-v-marketinge-priemy-chtoby-lyudi-bystrye-zapomnili-vash-brend/?post_id=44499&comments=0&get=30&order=DESC&ysclid=m9id2kwfsa140401141) (Дата обращения 24.04.2025 г.).

5. Погорелова С.С., Шацкая Э.Ш. Маркетинг на рынке образовательных услуг // Экономические исследования и разработки. 2020.

6. Кирпичева М. А., Конычева Ю. Д Развитие маркетинга в экосистеме вуза: экономические и социально-психологические аспекты // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2023. №13 (4). С. 120–127.

7. Керзина Е. А., Покатилова Е. Н. Воздействие музыки на поведение потребителей // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2017. №2. С. 263-272.

8. Тюрина Д. А., Гайдук А. Е. Цифровой маркетинг: стратегии и инструменты для успешного онлайн-продвижения // Индустриальная экономика. 2023. №4. С. 90-94.

© Комарова О.С., Страчкова Е.Г., 2025

## ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

Кондратьева Я.Э.

Научный руководитель Шувалова Е.Б.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования*

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

В современных условиях, когда организации сталкиваются с повышенной финансовой неопределенностью, усилением конкуренции и развитием передовых технологий, изучение исторического опыта способствует разработке более устойчивой кредитной политики организации. Анализ истории развития понятия «кредитная политика организации» имеет важное значение для понимания изменений в подходах к управлению дебиторской задолженностью, кредитными рисками и финансированием в условиях развития общества и экономической науки. Некоторые элементы и инструменты кредитной политики в современном понимании сформировались гораздо раньше, чем понятие «кредитная политика организации», в связи с чем важно рассмотреть развитие предпосылок для дальнейшего формирования данного понятия.

Первые упоминания кредита, в рамках которого товары предоставлялись с отсрочкой платежа, можно встретить в Древнем мире (до V века н.э.). К ним можно отнести примеры того, как в Месопотамии крестьяне брали в долг зерно или скот, в Древнем Египте храмы предоставляли крестьянам зерно в долг, а в Древней Греции и Древнем Риме купцы использовали кредиты для финансирования торговых операций. Факт предоставления товарного кредита фиксировался, для чего в Вавилоне использовались глиняные таблички, в Древнем Египте – папирус, в Древней Греции – черепки, в Древнем Риме – восковые таблички, а в Империи инков – веревки. Так, история ведения учета и мониторинга задолженности берет свое начало еще в Древнем мире, формируются самые первые примитивные инструменты для отслеживания объема долга.

В Древнем мире уже существовали первые инструменты управления рисками, связанными с невозвратом долга. Согласно законам царя Хаммурапи, кредитор имел право требовать в качестве залога засеянное должником поле. Также в качестве обеспечения возврата долга мог выступать и сам заемщик, что отражается в трудах древнегреческого философа Плутарха. Таким образом, законодательство защищало кредиторов и формировало довольно жесткие условия для заемщиков.

В это время отмечается упоминание первых механизмов обеспечения. Первое упоминание аккредитива относится к 3000 году до н.э., что было

связано с «кредитными письмами», которые использовались для ведения торговли между купцами Вавилона и Египта. Самой ранней записью о договоре поручительства, дошедшей до наших дней, считается табличка Месопотамии, написанная около 2750 года до н.э. Выявление отдельных черт факторинга восходит к Месопотамии эпохи царя Хаммурапи (около 2000 лет до н.э.). Первые упоминания страхования относятся к 1760 году до н.э., когда члены каравана заключали договор, чтобы сообща возмещать убытки, например, от ограбления или порчи товара.

Таким образом, в Древнем мире предоставление товарного кредита связано с необходимостью удовлетворения базовых потребностей в годы неурожая, развития сельского хозяйства и торговли. Постепенно начинали зарождаться элементы кредитной политики: первые механизмы обеспечения, мониторинга и взыскания задолженности. Однако, их появление было направлено на решение конкретных практических задач.

В Средневековье появление первых городов и формирование гильдий, а также активный рост торговли изменили устройство общества, что потребовало формирования новых инструментов для решения проблем в преобразовавшихся условиях. В связи с расширением масштабов деятельности большая часть хозяйственных операций начинает документироваться. Так, в XIV веке упоминается применение главной книги, книги покупок и продаж, кассовой книги, секретной книги, в которой отражено распределение капитала и доходов организации [1, с. 181]. Начинают систематизироваться подходы по ведению учета. В данном случае необходимо отметить купца Франческо ди Марко Датини, с которым связывается первый сохранившийся синтетический сальдовый баланс его компании в Авиньоне, отражающий наличие двойной бухгалтерии. Также Лука Пачоли в XV веке детально описал принцип двойной записи, в рамках которого каждый факт хозяйственной жизни отражается дважды. Можно отметить развитие методологических основ бухгалтерского учета и инструментов мониторинга дебиторской задолженности, что является важной подсистемой кредитной политики. Увеличение торговли между разными городами и трудности, связанные с физической перевозкой денежных средств, способствовали развитию векселей как инструментов, позволяющих провести оплату с отсрочкой платежа. Европейским центром операций с векселями в XIII веке была Шампань, в XIV веке – Венеция, а в XV веке – Женева [2, с. 69]. Задokumentированные примеры, подтверждающие распространение векселей, можно встретить в архивах XIV века Франческо ди Марко Датини [3, с. 146].

Таким образом, в Средневековье можно отметить первые попытки систематизации научного знания в части подходов по учету и контролю хозяйственных операций. Векселя стали важным инструментом ведения торговли, позволяя проводить оплату с учетом территориальной удаленности городов. Так осуществлялось постепенное развитие

ключевых и еще не связанных между собой элементов кредитной политики организации.

Далее рассмотрим эпоху Великих географических открытий, которые привели к расширению торговых путей и увеличению объемов международной торговли. В 1498 году Васко да Гама открыл первый морской путь в Индию вокруг Африки, что способствовало развитию торговли Португалии с Юго-Восточной Азией. Христофор Колумб в 1492 году открыл Америку, что послужило толчком к развитию торговли с Новым Светом. Ориентация на экспортные операции в международной торговле в XVI и XVII веках находит свое отражение в трудах Томаса Мана. Развитие международной торговли способствовало усложнению инструментов обеспечения оплаты с отсрочкой платежа в условиях территориальной отдаленности. Так, в XVII и XVIII веках в большинстве европейских стран принимаются законодательные акты, посвященные векселям [4, с. 62]. В первой половине XVII века появляются векселя с индоссаментом (пометкой «платите N или его приказу»), что существенно ускорило торговые операции в Европе [4, с. 70]. Так как морские экспедиции связаны с существенными рисками, можно отметить активное развитие рынка страхования в данном периоде. Так, первое упоминание компании Ллойд относится к XVII веку [5, с. 8]. Не менее важно подчеркнуть, что в XIV веке в Англии активно развивался факторинг, что связано с территориальной отдаленностью мест производства и рынков сбыта, в XVII веке был открыт «Дом факторов», который заложил основы факторинговых операций. В Российском царстве основы государственного страхования были заложены в 1551 году в «Стоглавом соборе». Имущественная ответственность третьего лица в договорных обязательствах подряда или поставки закрепляется в Соборном уложении в 1649 году.

Великие географические открытия способствовали активному развитию торговли, что вызвало потребность в расчетах с отсрочкой платежа и дало толчок к развитию вексельной схемы расчетов, которая позволяла ускорить торговые операции. Международная торговля также привнесла новые риски, что способствовало активному развитию такого элемента кредитной политики организации, как механизма обеспечения.

XVIII век стал эпохой структурных преобразований, на смену эпохе торгового капитализма пришла эпоха промышленного капитализма и свободной конкуренции. Мануфактурное производство достигло пика своего развития, создав предпосылки для радикальной трансформации экономических систем и перехода к машинному производству и концентрации капитала. Эти изменения потребовали переосмысления существующих экономических теорий. Переход к промышленному производству требовал научно обоснованных моделей, способных объяснить и регулировать усложнившиеся процессы создания, распределения и накопления ресурсов. Зародилось классическое

направление экономической мысли, которое сместило акцент на анализ производства как источника богатства, изучение законов рыночного саморегулирования и роли труда в создании стоимости. Теоретический анализ оборотных средств впервые отражен в учении физиократов, которые системно исследовали вещественные формы капитала. Значительный вклад внес Франсуа Кенэ, предложив разделение капитала на две категории: основной и оборотный капитал. Адама Смита системно распространил категории основного и оборотного капитала на всю экономику [6]. Это разделение, хотя и не затрагивало напрямую кредитную политику организации в ее современном понимании, дало начало формированию и развитию понятия оборотного капитала и заложило методологическую основу для дальнейшего управления элементами оборотного капитала в рамках кредитной политики организации. Также рассмотрим Российскую Империю XVIII века. Времена правления Петра I связаны с формированием правовых основ для регулирования вексельного обращения. Указ 1716 года легализовал использование векселей за границей, а Устав Вексельный, который был принят в 1729 году, упорядочил применение векселей в Российской Империи. Также в это время в Российской Империи отмечается практика конфискации имущества в связи с наличием просроченных долгов [7, с. 132], что отражает государственную защиту прав кредиторов.

Таким образом, в XVIII веке организации еще не использовали формализованные методы управления капиталом или рисками, характерные для современных реалий, а оплата с отсрочкой платежа была связана с трудностями территориальной отделенности и ограничена вексельной схемой расчетов, а не с системным управлением условиями расчетов. При этом представители классического направления экономической мысли сформировали первые идеи о разделении капитала на основной и оборотный, создав теоретическую базу для дальнейших исследований.

XIX век, который связан с Промышленной революцией и массовым переходом от ручного к машинному труду. Это период масштабных трансформаций, которые привели к значительным техническим и экономическим изменениям, потребовавшим нового взгляда на экономические концепции. В XIX веке проводится анализ оборотного капитала и его компонентов, их взаимосвязи, преобразования и воспроизводства. Давид Рикардо объяснял разницу между основным и оборотным капиталом с помощью прочности, акцентируя внимание на скорости износа и частоте воспроизводства [8, с. 148]. Джон Стюарт Милль в работе «Оборотный капитал» рассматривал оборотный капитал как средства, необходимые для поддержания рабочей силы в течение производственного цикла, связывая управление оборотным капиталом с кредитованием операционных расходов. Существенный вклад внес Карл Маркс, который в своих работах выделял «постоянный капитал» и

оборотные ресурсы, подчеркивая необходимость дифференциации подходов к финансированию различных видов капитала.

Не менее важно подчеркнуть активное развитие бухгалтерского учета, что отражает совершенствование механизмов мониторинга кредитной политики организации. На развитие теоретических основ аудита оказал существенное влияние Уильям Френсис Пиксли, систематизировав методы проверки финансовой отчетности. Также необходимо отметить итальянскую школу бухгалтеров, представленную Джузеппе Чербони и Джованни Росси, которые внесли вклад в развитие методов учета и контроля дебиторской задолженности [9, с. 50]. В XIX веке с учетом совершенствования бухгалтерского учета возникла потребность в достоверной оценке благонадежности контрагентов, в связи с чем происходило становление института кредитных бюро, которые предоставляли информацию о кредитоспособности организации за определенную плату. В 1801 году в Великобритании появилось Britain's Society of Mutual Communication for the Protection of Trade. В 1841 году в США было открыто Mercantile Agency, которое предоставляло информацию о кредитоспособности организаций [10, с. 137].

Также в XIX веке развиваются механизмы юридического регулирования долговых обязательств, в том числе вексельное право. Во Франции в 1807 году был издан Коммерческий кодекс Франции, в Германии в 1848 году - Allgemeines Wechselrecht, а в Великобритании в 1882 году - Закон о переводных векселях. Также происходило формирование законодательной базы, связанной с процедурой банкротства. В Великобритании в 1862 году был издан Закон о компаниях, а в 1869 году был опубликован Закон о банкротстве. В XIX веке постепенно приближаются к их современному пониманию такие инструменты кредитной политики организации, как механизмы обеспечения. В XIX веке в международной торговле сформировалась новая форма расчетов - коммерческий аккредитив, который к концу XIX века приобрел современную форму. В XIX веке активно расширялись виды поручительств, в том числе поручительство по векселю, а во второй половине XIX века в Северной Америке происходило активное применение факторинга. В 1827 году в Российской империи было организовано «Первое российское от огня страховое общество», которое имело исключительное право на страхование строений от огня в Москве, Петербурге, Одессе и прибалтийских губерниях.

В XIX веке наиболее остро выражается потребность в более детальном понимании процессов, связанных с управлением капиталом, в связи с чем наблюдается тенденция к формализации и систематизации его элементов. Также за счет активного развития бухгалтерского учета совершенствуются механизмы мониторинга дебиторской задолженности, что способствует развитию оценки благонадежности контрагента и формированию института кредитных бюро. Также активно продолжают

развиваться механизмы юридического регулирования долговых обязательств и банкротства, а также механизмы обеспечения.

Таким образом, что начиная с Древнего мира и до XIX века отдельного понятия «кредитная политика организации» не существовало, так как не смотря на то, что понятие товарного кредита существовало со времен Древнего мира, системные подходы к управлению финансовыми потоками денежных средств и рисков еще не сформировались, также как и формализованные методы управления капиталом или управления рисками, характерные для современных реалий, управление оборотными и заемными средствами не носило систематического характера. Однако, усложнение структуры общества, активное развитие торговли, открытие новых морских путей, переход к промышленному производству и развитие технических наук, вызывали новые проблемы, решение которых способствовало совершенствованию элементов кредитной политики. В данном периоде формируются ключевые предпосылки для дальнейшего формирования «кредитной политики организации» в качестве отдельного понятия.

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

1. Косарева Л.А. Истоки двойной записи в Италии XIII-XV веков // Финансы и бизнес. 2006. № 2. С. 176 – 184.

2. Пахомов С.И. Вексель шагает по Европе. Создание организованных финансовых рынков. // Уроки истории. 2013. С. 69 – 71.

3. Еманов А.Г., Евстюнин В.А. Франческо Датини в эпистолярной рефлексии // Вестник Тюменского государственного университета. Гуманитарные исследования. Humanitates. 2021. Т. 7. № 1 (25). С. 144 – 158.

4. Ерпылева Н.Ю. Вексельные сделки в международном обороте: частноправовые аспекты // Статья.Право (НИУ ВШЭ). 2008. № 1. С. 62 – 79.

5. Валерия Г., Колпакова Л. Деятельность Лондонской страховой компании Ллойд на рынке страхования // Океанский менеджмент. 2018. №1 (2). С. 7 – 15.

6. Бусуёк Н. А., Новрузова Г. А. Оборотный капитал: понятие, сущность, источники формирования в современной экономике // Молодой ученый. 2022. № 45 (440). С. 276 – 280.

7. Султанбаева Г.А. История развития законодательства о конфискации имущества // Вестник КРСУ. 2006. Т. 6. № 8. С. 130 – 134.

8. Шпинева Ю.С. Давид Рикардо об инвестициях // Проблемы экономики и юридической практики. 2021. Т. 17. № 1. С. 146 – 151.

9. Алексеевна Д.Л. Идеи Джузеппе Чербони в российской бухгалтерии // Международный бухгалтерский учет. 2015. 12(354). с. 49-59.

10. Мамзина Т.Ф., Дятлова Н. А. Влияние международного опыта создания и функционирования кредитных бюро на их становление в России // Вестник КузГТУ. 2011. №3. С. 137 – 141.

© Кондратьева Я.Э., 2025

УДК 334.012

## СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Кондрашова М.Э., Иващенко Н.С.

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

В современном мире на формирование международной экономики все большее влияние оказывает сфера обслуживания. В связи с повышением конкуренции на рынке компании стараются вводить в свою работу современные формы деятельности. Это требует необходимости постоянно повышать свою квалификацию работников сферы услуг, что, в свою очередь, привело к активному развитию дополнительного образования для разных видов экономической деятельности, прежде всего, в сфере малого бизнеса на рынке услуг. Рассмотрим современные особенности и тенденции развития рынка образовательных услуг на примере рынка ногтевого сервиса.

Услуги ногтевого сервиса получили огромное распространение, что связано с развитием индустрии красоты и растущей потребностью в уходе за собой. Маникюр сегодня рассматривается не как предмет роскоши, доступный исключительно узкому кругу людей, а как гигиеническая процедура, необходимая каждому.

Растущая популярность услуг ногтевого сервиса оказывает влияние на совершенствование услуг обучения в этой области и увеличение числа школ ногтевого сервиса. Высокий уровень конкуренции на рынке вынуждает предприятия искать новые способы развития собственной деятельности и удовлетворения потребностей клиентов [1].

Для образовательного рынка маникюра в период с 2018 по 2024 годы характерен рост объема рынка (рис. 1).

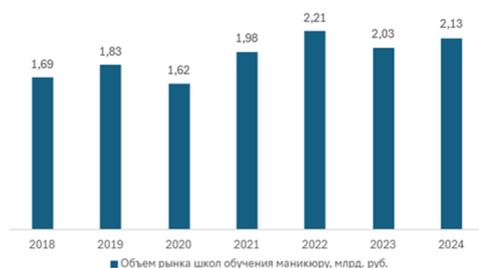


Рисунок 1 – Изменение объема рынка школ в период с 2018 по 2024 годы

Незначительное падение объема реализации услуг отмечено в 2020 году, но это было связано с введением ограничений в период пандемии.

Однако уже в 2021 году наблюдался резкий прирост объема рынка, что может быть вызвано отложенным спросом на предоставляемые услуги. Самое высокое значение показателя было зафиксировано в 2022 году в связи

с изменениями рынка труда. Оказавшись в ситуации неопределенности, часть трудоспособного населения стремилась получить дополнительное образование и освоить востребованные специальности. В 2023 году показатель объема рынка был снижен, но уже в 2024 году школы маникюра снова повысили свою популярность. Таким образом, за 2018-2024 годы объем рынка увеличился на 26% [2].

Рынок школ ногтевого сервиса в России имеет следующие особенности и современные тенденции развития: повышение спроса на услуги обучения маникюру и, как следствие, рост количественных показателей рынка; постоянное совершенствование и появление новых трендов (техники выполнения маникюра, различные дизайны и др.); регулярное участие представителей школ в различных профильных мероприятиях (выставках, конкурсах) с целью получения новых знаний и обмена опытом с другими участниками; тесная связь рынка с обучением в смежных отраслях (косметология, депиляция, лешмейкинг и др.); отсутствие крупных организаций, большое количество предприятий с маленькой долей рынка; персонализация решений и клиентоориентированность компаний; рост значимости корпоративной социальной ответственности; применение принципов когнитивной психологии, развитие личностных качеств обучающихся, их творческого потенциала и креативности [3].

Особое внимание школы маникюра сегодня уделяют сопровождению вербального материала визуализацией (например, объяснение техники выполнения классического маникюра с его параллельной демонстрацией), применению искусственного интеллекта в области образования.

Оказываемые школами маникюра услуги делятся на две основные группы: базовые курсы и курсы повышения квалификации. Оба вида курсов пользуются достаточно высоким спросом, поскольку профессия нейл-мастера является достаточно востребованной, а уже работающие в этой области специалисты регулярно повышают свои компетенции.

На рис. 2 представлена структура рынка школ маникюра, демонстрирующая соотношение долей вышеуказанных видов курсов. Доля курсов для начинающих составляет 59%, что в значительной степени связано с их более высокой продолжительностью и, следовательно, стоимостью обучения [4].

Рассмотрим основные перспективы и возможные способы развития рынка школ маникюра: наличие возможностей роста данной сферы в дальнейшие годы, что вызвано растущим спросом на услуги; введение в работу компаний современных технологий и цифровизации (новые информационные каналы, обучение с помощью искусственного интеллекта); регулярное совершенствование программ обучения в соответствии с современными тенденциями маникюра; развитие онлайн-обучения (вебинары, обучающие видео, образовательные платформы); рост

значимости качества услуг школ и учета индивидуальных пожеланий клиента; расширение ассортимента услуг в связи с разработкой новых техник выполнения маникюра и дизайна [5].

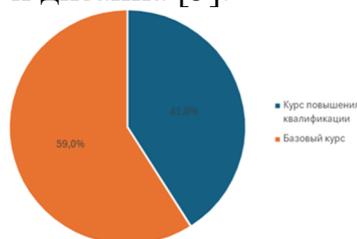


Рисунок 2 – Структура рынка по виду оказываемых услуг

Наибольшее значение в данном перечне имеет введение в работу компаний современных технологий, а именно обучения с помощью искусственного интеллекта и цифровизации. Можно выделить несколько направлений применения искусственного интеллекта, с помощью которых школа маникюра может улучшить качество образовательных курсов [3]. Разработка персонализированного плана развития – анализируя результаты успеваемости обучающихся искусственный интеллект способен разработать индивидуальную программы для разных сегментов потребителей, вплоть для индивидуальной программы каждому потребителю. Для этого потенциальному обучающемуся предлагается пройти тест, определяющий его стиль познаний, его память, умственный и эмоциональный интеллект и т.д. Адаптация учебного материала под индивидуальные потребности каждого ученика. Создание контента материала, презентаций и т.д. Обучение новым технологиям создания дизайна маникюра и покрытия ногтей (например, по ключевым словам, с использованием искусственного интеллекта). Оценка качества работ обучающихся. Проведение виртуальных практических занятий.

В целом, рынок школ маникюра продолжает активно развиваться и предлагает новые возможности своим клиентам. Учебные центры регулярно совершенствуют свою деятельность, используют новые технологии и тренды. Однако дальнейшее развитие рынка будет тесно взаимосвязано с общим экономическим положением в России и наличием финансовых возможностей у потенциальной аудитории школ маникюра.

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

1. Черней О.Т., Смирнова Ж.В., Краснопевцев В.А. Особенности анализа ситуаций на рынке услуг // Московский экономический журнал. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-analiza-situatsiy-na-rynke-uslug> (дата обращения: 27.02.2025).

2. Анализ рынка дополнительного профессионального образования в России в 2020-2024 гг, прогноз на 2025-2029 гг. [Электронный ресурс] URL: [https://businessstat.ru/images/demo/additional\\_professional\\_education\\_russia\\_demo\\_businessstat.pdf](https://businessstat.ru/images/demo/additional_professional_education_russia_demo_businessstat.pdf) (дата обращения: 27.02.2025).

3. Кондрашова М.Э., Иващенко Н.С. Применение когнитивного подхода в образовательном процессе школы маникюра/ В сб.: Актуальные проблемы когнитивных наук: Круглый стол кафедры Сервисных технологий и бизнес-процессов/ Сборник материалов. -М.: ФГБОУ ВО “РГУ им. А.Н. Косыгина”, 2024. -205с. -С.122-126

4. Тенденции и перспективы рынка обучения маникюру в России [Электронный ресурс] URL: <https://gidmark.ru/news/tendenczii-i-perspektivyiyinka-obucheniya-manikyuru-v-rossii> (дата обращения: 07.03.2025).

5. Маникюр как тренд: рост спроса на услуги маникюра влияет на рынок школ обучения [Электронный ресурс] URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/14333/> (дата обращения: 07.03.2025).

© Кондрашова М.Э., Иващенко Н.С., 2025

**УДК 159.937**

## **ПОДХОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ КЛИЕНТОВ СЕРВИСНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ВЫБОРУ УСЛУГ**

Конопля А.С.

Научный руководитель Политова Р.В.

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

Современный рынок сервисных услуг характеризуется высокой конкуренцией и быстро меняющимися предпочтениями клиентов. В условиях глобализации и цифровизации клиенты становятся более требовательными, поэтому сотрудникам сервисных организаций необходимо заинтересовать потенциальных и постоянных клиентов с возвращением последних. Одним из ключевых факторов, определяющих выбор клиента, является восприятие компании, включая ее название и имидж. Исследование ученых влияния уникального наименования на предпочтения клиентов становится актуальной задачей работников компаний для повышения конкурентоспособности организаций.

При анализе влияющих на выбор услуг клиентами факторов выделяется роль специфических названий. Клиентский выбор представляет собой сложный процесс, который включает в себя множество факторов, влияющих на принятие решений. Одной из наиболее известных моделей, описывающих этот процесс, является модель, предложенная Филиппом Котлером. Согласно этой модели, процесс принятия решения покупателем включает пять основных этапов: осознание потребности, поиск информации, оценка вариантов, принятие решения о покупке, постпокупочное поведение. Эти этапы позволяют глубже понять

механизмы выбора, что важно для разработки стратегий, направленных на удовлетворение потребностей клиентов и повышение их лояльности.

Эмоции играют важнейшую роль в процессе принятия решений клиентами сервисных организаций, влияя на восприятие и оценку услуг. Они создают как положительные, так и отрицательные ассоциации. Анализ Harvard Business Review [1] подтверждает, что клиенты, эмоционально привязанные к компании, на 52% чаще рекомендуют ее другим. Это подчеркивает значимость создания насыщенного эмоционального опыта. Качественное обслуживание, уникальные предложения и персонализированный подход способствуют формированию такой привязанности у покупателей. Высокий уровень обслуживания повышает удовлетворенность клиентов и формирует их лояльность. Удовлетворенные клиенты чаще возвращаются повторно и рекомендуют компанию другим. Бурмистров [2] отмечает, что «уровень обслуживания и взаимодействия с персоналом компании играют ключевую роль в формировании лояльности клиентов».

Восприятие услуг клиентами является ключевым фактором формирования их предпочтений. В восприятии посетителей качество услуг занимает центральную роль в формировании позитивного поведения потребителей и расширяют профессиональные ориентиры, позволяя находить новые маркетинговые механизмы и инструменты для улучшения стандартов качества [3]. Высокий уровень удовлетворенности клиентов способствует укреплению их лояльности и повышению конкурентоспособности организации. Сотрудники компаний по предоставлению услуг, занимаются формированием имиджа. Их сотрудники мотивируют пользователей делиться своими впечатлениями, оставляя отзывы. Такой подход позволяет повысить уровень доверия посетителей и играет важную роль в расширении клиентской базы.

В сфере предоставления услуг наименование компании представляет собой формирование уникального образа организации или её услуг, нацеленное на создание благоприятного впечатления у потребителей. Такой процесс охватывает создание визуальных, текстовых и эмоциональных элементов, способствующих выделению клиентами компании среди конкурентов. В условиях высокой конкуренции на рынке услуг название становится ключевым фактором в привлечении и удержании клиентов. Анализ, проведенный компанией Interbrand [4], показывает, что преуспевающие организации способны повышать лояльность клиентов на 30%. Это подчеркивает значимость стимулирования выбора услуг через создание отличительного названия компании в установлении долгосрочных отношений с потребителями. Выделение компании благодаря уникальному названию можно рассматривать как процесс формирования ее имиджа на протяжении длительного времени, который включает создание добавочной ценности и эмоционального или рационального «обещания» организации.

Название компании, в целом, играет ключевую роль в формировании первого впечатления о сервисной организации. Оно становится первым элементом взаимодействия клиента с организацией, который может вызвать интерес и доверие или оттолкнуть. Удачно подобранное название способно передать покупателям основные ценности компании, её уникальность и профессионализм. Например, в России большие корпорации Uber и Airbnb, используют названия, которые сразу ассоциируются с инновациями и удобством, что способствует формированию положительного восприятия у клиентов. Исследования показывают [5], что первое впечатление о компании часто становится определяющим фактором при принятии решения о покупке именно в этой организации, что подчёркивает важность выбора правильного названия.

Пример успешной стратегии воздействия на клиентов можно найти в деятельности компании Starscoffee, которая стала одной из ведущих организаций в своей отрасли с оригинальным подходом к созданию торговой марки. Starscoffee предлагает качественный продукт, а также создает уникальную атмосферу для своих клиентов. Интерьеры кофеен, фирменные чашки и возможность указать имя клиента на чашке, способствуют созданию положительного эмоционального опыта. Это формирует устойчивую связь между компанией и клиентами, что приводит к высокой степени их лояльности. В примере показано, как стимулирование выбора клиентов по названию может стать ключевым элементом успеха сервисной организации.

Современный рынок сервисных услуг характеризуется высокой степенью конкуренции, что обусловлено как активным развитием технологий, так и изменением потребительских предпочтений. В условиях насыщенности рынка сотрудникам компаний необходимо искать новые подходы к привлечению и удержанию клиентов. Большая часть клиентов предпочитает покупать у компании, предоставляющей персонализированные услуги, что подчеркивает важность глубокого анализа потребностей аудитории. Стимулирование выбора услуг для клиентов сервисных организаций требует «глубокого анализа потребительского поведения и разработки рекомендаций для оптимизации предложений» [6]. Без учета этих тенденций сотрудниками компании рискуют потерять конкурентные преимущества в пользу более адаптивных рыночных деловых оппонентов. Определение уникальных конкурентных преимуществ является главным этапом в разработке стратегии повышения конкурентоспособности компании. Данный процесс предполагает анализ уникальных качеств компании, создающих дополнительную ценность для потребителей по сравнению с предложениями конкурентов. Согласно исследованию, которое было опубликовано в Harvard Business Review [1], вложения в анализ рынка приводят к увеличению доходов предприятий на 15% в течение первого года. Это подчеркивает значимость комплексного

подхода к изучению рынка услуг, охватывающего анализ конкурентов, запросов потребителей и текущих тенденций. Успешные компании применяют полученную информацию для создания эксклюзивных предложений, которые лучше всего соответствуют потребностям их клиентов.

Истории успеха в сфере адаптации услуг к меняющимся запросам потребителей демонстрируют, как сервисные организации могут продуктивно справляться с вызовами рынка. В качестве яркого примера можно привести компанию Wildberries, которая внедрила систему персонализированных советов, основанную на анализе данных о действиях пользователей. Это изменение позволило компании увеличить прибыль на 35%, что доказывает высокую результативность адаптации услуг. Данный подход позволяет не только укрепить рыночные позиции компании, но и способствует приверженности клиентов. Другие компании также активно внедряют инновационные решения, например, мобильные приложения для удобства пользователей и автоматизация процессов обслуживания. Эти меры делают услуги более доступными и привлекательными для широкой аудитории. Стимулирование выбора услуг для клиентов сервисных организаций включает в себя использование различных психологических воздействий, способных побудить клиента оплатить оказание услуги.

Таким образом, в статье были рассмотрены основные приемы, влияющие на выбор услуг клиентами в сервисных организациях. Ключевыми факторами, определяющими предпочтения клиентов, являются качество услуг, индивидуальные потребности и предпочтения, а также эмоциональная связь с компанией. Эти аспекты формируют основу для разработки эффективных стратегий и повышения конкурентоспособности сервисных компаний. Особое внимание играет роль наименования компаний, включая значение уникального названия услуг, в формировании лояльности клиентов. В статье выявлено, что грамотно подобранное название организации, способствующее созданию позитивного восприятия и эмоциональной привязанности, оказывает значительное влияние на выбор клиентов и их долгосрочную лояльность компании. Данные подходы и методы стимулирования выбора клиентами услуг компании повышают удовлетворённость клиентов и укрепляют конкурентные позиции компаний на рынке.

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

1. Гомез Л., Прайс Р. Эмоциональные связи как драйвер лояльности. — URL: <https://hbr.org/2021/07/emotional-connections-drive-loyalty> (01.04.2025).
2. Бурмистров Н.В. Научные исследования современных учёных. — Сборник материалов XXIII-ой международной очно-заочной научно-практической конференции, в 2 т., том 2, 205 с., (01.04.2025)

3. Петрова Е.С., Иванков В.К. Влияние восприятия услуг на лояльность: кросс-культурный анализ. – URL: <https://doi.org/10.12345/vestnik.2022.3.45> (02.04.2025)

4. Как сильные бренды увеличивают лояльность клиентов. – URL: <https://www.interbrand.com/research/strong-brands-loyalty> (03.04.2025)

5. Джонсон М., Ли С. Первое впечатление в бизнесе: роль названия компании. - URL: <https://doi.org/10.12345/jmkg.2023.5.12> (03.04.2025)

6. Автор: Глужкин А.М. Глубокий анализ потребительского поведения в сервисных организациях. – URL: <https://doi.org/10.12345/marketing.2024.2.15> (03.04.2025)

© Конопля А.С., 2025

УДК 339.137

## **КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Контанистова А.А., Гецадзе М.Р.

Научный руководитель Печерица Е.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет», Санкт-Петербург*

В современных реалиях на российском рынке наблюдается высокая конкуренция в различных секторах экономики. Поэтому компаниям, стремящимся к повышению конкурентоспособности, завоеванию лидерских позиций в отрасли и наращиванию своей доли на рынке, необходимо активно внедрять и использовать такой инструмент обеспечения экономической безопасности (далее ЭБ) как конкурентная разведка (далее КР).

Конкурентная разведка (Competitive Intelligence) – это совокупность не запрещенных законом методов сбора, обработки и анализа информации, которая позволяет руководству принимать наиболее рациональные управленческие решения [2]. Данный инструмент позволяет абсолютно легально получать важные стратегические данные (например, информацию о ключевых тенденциях в определенной отрасли, о планах и перспективных направлениях развития конкурентов, о разрабатываемой ими продукции, ее специфических характеристиках и др.), качественный анализ которых повысит конкурентоспособность и маневренность компании.

Акцент на легальном характере конкурентной разведки сделан неслучайно, поскольку, перешагнув черту закона, она превращается в промышленный шпионаж – несанкционированное получение конфиденциальных сведений о конкурентах и их разработках в целях извлечения коммерческой выгоды [1].

Важно подчеркнуть, что промышленный шпионаж – уголовно наказуемая деятельность, поэтому компаниям необходимо понимать его основные отличия от законного механизма добычи информации – бизнес-разведки (табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительная характеристика бизнес-разведки и промышленного шпионажа

| Признак       | Конкурентная разведка   | Промышленный шпионаж  |
|---------------|---|---|
| Основная цель | Получение информации для анализа конкурентной среды, прогнозирования поведения конкурентов и выработки стратегии развития компании  | Желание получить конкретные сведения конфиденциального характера для повышения конкурентоспособности собственного бизнеса   |
| Законность    | Деятельность полностью законна  | За незаконное получение и разглашение сведений, составляющих коммерческую, налоговую или банковскую тайну предусмотрена уголовная ответственность по ст. 183 УК РФ  |
| Этичность     | Соответствует нормам деловой и профессиональной этики   | Неэтичен, поскольку нарушаются принципы честной конкуренции   |
| Методы        | Легальные (анализ открытой отчетности и документации; использование сервисов для проверки контрагентов; посещение форумов, выставок и конференций; мониторинг информации из СМИ и социальных сетей) | Нелегальные (кража документов, подкуп сотрудников, незаконное подключение к каналам связи, установка прослушивающих устройств, внедрение агентов, несанкционированное копирование, фотографирование и модификация данных) [3] |

Исходя из табл. 1, становится ясно, что промышленный шпионаж – это незаконный аналог КР, который в условиях жесткой конкурентной среды является актуальной угрозой экономической безопасности организации.

Схематичное отображение взаимосвязи между понятиями экономическая безопасность, конкурентная разведка и промышленный шпионаж представлено на рис. 1.



Рисунок 1 – Взаимосвязь понятий экономическая безопасность, конкурентная разведка и промышленный шпионаж

Успешная реализация «шпионом» его замыслов может привести к утечке коммерческой тайны, финансовым потерям, утрате конкурентного преимущества (доли рынка), срыву важных для организации сделок и проектов, а также репутационному ущербу.

По мнению авторов, конкурентная разведка имеет два проявления, что отражено на рис. 1. Она может являться как угрозой ЭБ, так и инструментом обеспечения экономической безопасности компании.

В качестве инструмента КР позволяет выявлять потенциальные угрозы со стороны конкурентов, оценивать риски выхода на рынок новых продуктов, находить новые возможности для развития предприятия и укрепления его текущих позиций, отслеживать активность конкурентов.

При этом компания, ее разработки или ноу-хау могут стать объектом конкурентной разведки, поэтому руководству следует грамотно продумать

защитные механизмы от непроизвольной утечки конфиденциальных сведений. Например, сотруднику, представляющему организацию на форуме, следует заранее подготовить свое выступление и согласовать его с начальством, чтобы не ознакомить конкурентов с «лишней» информацией, фишками и секретами, которые являются коммерческой тайной.

Исходя из всего вышесказанного, можно сказать, что экономическая безопасность представляет собой желаемое состояние защищенности компании, конкурентная разведка – инструмент, позволяющий достигать и поддерживать это состояние (для компании ее осуществляющей) и угроза ЭБ (для компании в отношении которой проводится КР), а промышленный шпионаж – прямая угроза системе экономической безопасности, своевременное выявление признаков которой может входить в задачи конкурентной разведки.

Далее приведем статистические данные, которые подтверждают актуальность КР и наращивание ее внедрения в иностранных компаниях.

Важно отметить, что методология конкурентной разведки в Российской Федерации менее проработана на уровне малого и среднего бизнеса по сравнению с зарубежными компаниями. В России не публикуется официальная обобщенная статистка по осуществлению конкурентной разведки. Наиболее вероятно, что крупные компании широко используют инструменты КР, чтобы выдерживать растущую конкуренцию, но ее проникновение на уровень малого и среднего бизнеса может быть затруднено недостатком осведомленности, ресурсов, а также отсутствием квалифицированных кадров, способных качественно провести конкурентный анализ.

Ввиду ограниченности российских статистических данных проанализируем отчеты, подготовленные стратегическим консорциумом профессионалов в области разведки [4].

На рис. 2 представлена динамика изменения количества сотрудников, осуществляющих бизнес-разведку за 2018-2022 гг. Респондентам был задан вопрос: «Сколько сотрудников вашей компании занимаются конкурентной разведкой?». Отметим, что значение 0,5 на диаграмме означает, что должностная обязанность вести анализ конкурентной среды фактически не закреплена за сотрудником, но он в рамках своей трудовой деятельности частично ее выполняет.



Рисунок 2 – Динамика изменения количества сотрудников, осуществляющих бизнес-разведку за 2018-2022 гг.

Исходя из рис. 2, можно заметить, что за исследуемый период на 11% увеличилось количество компаний, у которых конкурентной разведкой занимаются 3 и более сотрудников. При этом пик разведывательной активности (45%) пришелся на 2020 год. Это связано с растущим состоянием неопределенности, вызванным пандемией COVID-19, и необходимостью поиска новых зон роста компаний. Число компаний с 1-2 сотрудниками, осуществляющими КР относительно стабильно. Соответственно, заинтересованность руководства в проведении бизнес-разведки усиливается в кризисные периоды.

Далее рассмотрим какой годовой бюджет тратят зарубежные компании на конкурентную разведку, за исключением расходов на персонал. На рис. 3 представлена динамика затрат компаний на конкурентную разведку за исключением расходов на заработную плату персонала в период 2018-2022 гг.

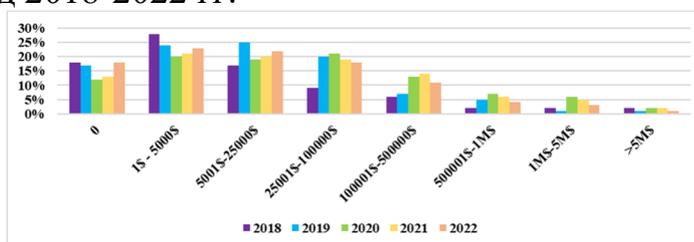


Рисунок 3 – Динамика затрат компаний на осуществление конкурентной разведки за 2018-2022 гг.

В анализируемый период наблюдалась тенденция к увеличению бюджетов компаний на конкурентную разведку. Меньшее количество компаний обходилось без бюджета вовсе либо с минимальными затратами, в свою очередь доля компаний, выделяющих средние и высокие суммы, значительно выросла. Пик роста затрат был отмечен в 2020-2021 годы, затем в 2022 произошло небольшое снижение, однако по сравнению с 2018 годом уклон все равно остался в сторону более высоких затрат.

Данная статистика подтверждает растущее признание важности конкурентной разведки как инструмента обеспечения экономической безопасности. Компании все чаще готовы инвестировать в аналитические платформы, доступы к базам данных, отчеты агентств для получения информационного преимущества на рынке.

Исходя из всего вышесказанного, конкурентная разведка является неотъемлемой частью успешной стратегии компании, позволяя эффективно действовать и обеспечивать свою безопасность в условиях динамичного и конкурентного рынка.

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

1. Галстян, С. С. Современные особенности проведения конкурентной разведки / С. С. Галстян // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № S1.

2. Городов О.А. Недобросовестная конкуренция и конкурентная разведка: проблемы квалификации. / О.А. Городов // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). – 2022. – (7). – С. 77-84.

3. Конкурентная разведка: учебное пособие / А.В. Павлов, Б.И. Ткаченко, А.М. Шунаев. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2020. – 102 с.

4. Strategic Consortium Of Intelligence Professionals : официальный сайт // URL: <https://www.scip.org> (дата обращения 11.05.2025).

© Контанистова А.А., Гецадзе М.Р., 2025

УДК 338.242.2

## **РОЛЬ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Конторина К.А.

Научный руководитель Гранкина С.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный технический университет», Самара*

В настоящее время экономика характеризуется глубокими качественными изменениями, которые вызваны совокупностью взаимосвязанных факторов. Глобализация как интеграционный процесс открывает доступ к новым рынкам и стимулирует появление новых хозяйствующих субъектов. Также параллельно происходит трансформация и эволюция бизнес-среды, обусловленная технологическим прогрессом, цифровизацией, постоянным изменением потребительских предпочтений и усилением регуляторного давления.

При этом современное экономическое пространство все чаще характеризуется различными кризисами, стихийными бедствиями, терактами и другими нестандартными событиями [1].

Регулярные кризисные ситуации и иные форс-мажорные обстоятельства формируют новые риски и вызовы для бизнеса. Это еще больше приводит к росту конкуренции и повышению мобильности ресурсов, заставляя компании искать новые конкурентные преимущества и оперативно адаптироваться к вызовам современной экономики. В этих сложившихся условиях руководителям предприятий приходится все больше и тщательнее задумываться и снижении своих уязвимых точек в организации. Значительную роль в этом процессе играет сбор и анализ соответствующей бизнес-информации [2]. Но самое важное здесь, умение правильно использовать полученную информацию при принятии управленческих решений.

Стратегическим инструментом для обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития предприятий служит конкурентная разведка.

По мнению ряда российских исследователей, конкурентная разведка в России возникла значительно позже, чем в других странах. Нестабильность экономической системы, возникшая в 90-е годы XX века в период первоначального накопления капитала и формирования рыночных отношений, создала острую потребность в системах безопасности, включая и информационную безопасность, что и послужило стимулом для развития конкурентной разведки [3].

В России до сих пор наблюдается недостаток системного подхода к организации конкурентной разведки. Одной из ключевых проблем развития конкурентной разведки является её ошибочная идентификация исключительно с системой безопасности. Большинство публикаций с упоминанием «разведки» посвящены созданию систем безопасности предприятий и, будучи написанными экспертами в этой области, представляют интерес преимущественно для сотрудников служб безопасности.

С наступлением 2000-х гг. рыночная ситуация более или менее стабилизировалась, остро встал вопрос об эффективном ведении бизнеса. Для собственников и профессиональных менеджеров критически важно стало оперативно и обоснованно принимать управленческие решения, опираясь на достоверную и своевременную информацию. Это, в свою очередь, привело к появлению потребности в системах, обеспечивающих эффективный поиск, хранение, анализ и представление данных.

В экономической литературе до сих пор не сложилось единого мнения относительно терминологии. Наряду с «конкурентной разведкой» встречаются термины «бизнес-разведка», «коммерческая разведка», «корпоративная разведка», «деловая разведка», «промышленный шпионаж», которые, по сути, обозначают схожие виды деятельности, но могут отличаться по своим функциональным аспектам и этическим границам [3].

В целом, конкурентная разведка представляет собой комплекс мероприятий, который включает в себя совокупность методов и приемов, направленных на сбор и обработку данных из различных источников с целью информационной поддержки, выработки управленческих решений. При этом данные мероприятия проводятся в рамках закона с соблюдением этических норм и реализуются структурным подразделением предприятия.

Довольно близко по значению к конкурентной разведке понятие бенчмаркинга. Бенчмаркинг представляет собой поиск и изучение информации о лучших решениях, которые используются в деятельности других компаний. Будет вполне правомерно заключить, что конкурентная разведка является одним из ведущих инструментов бенчмаркинга, поскольку позволяет получить необходимую информацию об анализируемых объектах [3].

Однако роль конкурентной разведки заключается не только в поиске и сравнении различной информации о конкурентах, их деятельности, намерениях, партнерах и потребителях. Конкурентная разведка прежде всего направлена на: выявление угроз и рисков для организации, а также работа по их ликвидации или снижению последствий; оценку внешней среды.

Исходя из этого, конкурентная разведка является инструментом по поддержанию экономической безопасности организации, ее устойчивости и конкурентоспособности на рынке.

Также стоит отметить, что мероприятия по конкурентной разведке должны проводиться на регулярной основе. В условиях современной рыночной среды становится важно проводить мониторинг и анализ деятельности остальных участников, чтобы оставаться всегда в ведении, не упустив возможности эффективно реализоваться и вовремя среагировать на возможные риски.

Во время кризисных ситуаций, когда падает значение ВВП, растет уровень безработицы, качество жизни снижается и реальных доход населения сокращается, проведение качественной конкурентной разведки может поспособствовать большому успеху для предприятия. Поскольку из-за низкой покупательной способности население начинает все чаще экономить, это приводит к изменению их покупательского поведения [4].

В целом, растет неопределенность, различные угрозы и риски множатся, увеличивается вероятность ошибочного принятия управленческих решений. При этом у компаний существенно снижается запас прочности. Поэтому в период повышенной неопределенности особое значение приобретает тщательный анализ рисков, прогнозирование будущих тенденций и активное использование всех доступных инструментов для сбора и анализа информации.

Любые нововведения в компании должны проводиться быстро и оперативно, поэтому в наиболее выгодном положении оказываются фирмы с активной конкурентной разведкой [5].

Успех в конкурентной борьбе в условиях постоянно меняющейся среды определяется не только преимуществом первоначальных позиций, но и способностью быстро и эффективно адаптироваться к новым реалиям. Ключевые факторы успеха можно свести к нескольким взаимосвязанным аспектам [5]: скорость и адекватность реакции на изменение среды; концентрация на приоритетах; открытость и сотрудничество; просчитанный риск.

В конечном итоге, победителем становится компания, сочетающая в себя эти четыре, постоянно адаптируется и совершенствует свои подходы в ответ на изменения внешней среды.

Это все важно потому, что в обычное время и в период кризиса методы конкурентной разведки и показатели эффективности имеют свои

особенности. В табл. 1 представлены критерии эффективности в разные периоды.

Экономические кризисы кардинально меняют приоритеты в оценке бизнеса. До кризиса ключевым показателем успеха является капитализация, рыночная стоимость организации, которая определяется, например, по котировкам на бирже или в процессе подготовки к IPO. Однако в кризисной ситуации фокус внимания смещается с рыночной стоимости на более приземленные показатели – рентабельность.

Таблица 1 – Критерии эффективности КР в разные периоды

| Период стабилизации   | Период кризиса  |
|---|---|
| Капитализация, рыночная стоимость компании  | Рентабельность  |
| Объем продаж, его темп роста  | Прибыль   |
| Изучение новых проектов, продуктов компаний-конкурентов, их технологии и сроки реализации | Огромных расширений объемов со стороны организаций, как правило, не наблюдается |
| Сравнение себестоимости   | Анализ себестоимости становится одним самых важных критериев                    |
| Анализ доли компании на рынке   | Изучение доли на рынке не так важно. Важны постоянные и переменные издержки     |

Капитализация, являясь индикатором долгосрочных перспектив и потенциала роста, отходит на второй план, уступая место способности компании реализовать прибыль в краткосрочной перспективе. То же самое относится и к анализу доли компании на рынке.

Наряду с капитализацией одним из показателей эффективности является объем продаж и его темп роста. Однако эти данные, скорее выступают в качестве оперативной справки, поскольку объем продаж довольно нестабильный показатель (даже в обычное время), и информация о нем быстро устаревает. В условиях кризиса прогнозирование и определение объема продаж становится еще сложнее, поэтому здесь следует анализировать показатель прибыльности.

Что касается себестоимости, то сравнение данного параметра было всегда важно, но в период кризиса это становится необходимостью. Поскольку потребители располагают меньшим объемом денег и стараются сэкономить, при выборе двух практически одинаковых продуктов они будут ориентироваться на цену. При этом, когда потребитель берет товары поочередно от разных компаний, выигрывает тот, у кого наибольшая разница между доходностью и произведенными затратами (маржа).

Для наглядности был рассмотрен пример, когда благодаря оценке сложившейся окружающей среды и поведения отдельных компаний, а также заранее проведенных превентивных мер по сохранению позиции на рынке АО «Сады Придонья» смогли преодолеть трудности в период мирового финансово-экономического кризиса в 2008 году и в финансовый кризис России в 2022 году. Особенность бизнес-модели группы «Сады Придонья» состоит в ориентации на обеспечение производства соков собственным сырьем (50%) в отличие от основных конкурентов, производящих сок из концентрата, закупаемого в Китае, Бразилии и других странах. До кризиса это не было значительным преимуществом или

недостатком. В 2008 году рост курса доллара и неурожай в Китае (откуда поступает 90% яблочного концентрата в Россию) привели к резкому подорожанию импортного сырья и падению рынка соков на 14-16,5%. Для «Садов Придонья» ухудшение ситуации оказалось менее болезненным, они получили возможность нарастить долю рынка, предприняв следующие меры. Снижение цен. В кризисной ситуации многие компании повышали цены на свою продукцию, «Сады Придонья» благодаря оптимизации своих расходов позволили себе снизить цены. Конечно, может показаться, что данная возможность обусловлена лишь их первоначальным преимуществом по сравнению с другими компаниями (преимущественно отечественное сырье). И в чем же здесь состояла роль конкурентной разведки. Роль конкурентной разведки сводится не только к сравнению определенных показателей или других компонентов компании с предприятиями-конкурентами. Прежде всего, конкурентная разведка дает возможность правильно оценить ситуацию, сложившуюся на выбранном рынке, и предпринять соответствующие меры по достижению наилучшего результата. Когда «Сады Придонья» только организовывали процессы своей хозяйственной деятельности, они проанализировали данные на российском рынке соков, где большинство производителей используют импортные концентраты для соков, и рискнули провести свою стратегическую модель.

Запуск производственных проектов. В ситуации, когда многие конкуренты сокращали инвестиционные программы, данная компания сумела реализовать пять проектов по модернизации, расширению и созданию новых производственных мощностей.

Использование лизинга вместо кредитов. В отличие от конкурентов, которые развивались за счет кредитов, «Сады Придонья» сумели убедить ведущих мировых производителей оборудования работать с ними по лизинговым схемам. Здесь схожая ситуация, как в начале своей деятельности. За счет проведения мероприятий по конкурентной разведке в отношении того, насколько эффективным оказалось использование кредитов другими организациями, компания выработала свой план действия по решению проблемы.

Проведение рекламной кампании. В отличие от своих конкурентов «Сады Придонья» не стали сокращать рекламные затраты, а, наоборот, провели рекламную кампанию на федеральном уровне.

В итоге, доля на рынке выросла примерно с 2% в 2009 г. до 9% в 2013 г. В 2022 году ситуация практически повторилась. По словам Андрея Павловича, кризис стал проверкой устойчивости «Садов Придонья», которую компания прошла увереннее конкурентов благодаря организационной и финансовой подготовке. В отличие от других, повышавших цены, «Сады Придонья» сохранили доступность продукта, не жертвуя качеством [6].

По итогу, «Сады Придонья» значительно увеличили свою рыночную долю в категориях соков и детского питания. Объем производства и реализации вырос на 11%, выручка составила 25,9 млрд. рублей (+31%).

Во время экономического кризиса наблюдается естественное стремление к экономии, и в первую очередь сокращаются расходы на рекламу, маркетинг и персонал. Однако в России под сокращение также, порой, попадает и службы безопасности, отделы конкурентной разведки, что чревато серьезными последствиями в долгосрочной перспективе.

В условиях нестабильности и возросшей конкуренции из-за кризисов, конкурентная разведка помогает выявить новые возможности, отслеживать действия конкурентов и оперативно реагировать на изменения рынка.

Исходя из этого, компаниям следует включать в антикризисные программы меры по укреплению экономической безопасности, в том числе через усиление конкурентной разведки.

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

1. Гранкина, С. В. Конкурентоспособность экономики страны как фактор ее экономической безопасности / С. В. Гранкина // Российская наука: актуальные исследования и разработки : Сборник научных статей XVIII Всероссийской научно-практической конференции, Самара, 24 октября 2024 года. – Самара: Самарский государственный экономический университет, 2024. – С. 231-234.

2. Kryuchkova, N. A. Retail Trade Development in National Economic Conditions / N. A. Kryuchkova, S. V. Grankina // Proceedings of the 2nd International Conference Engineering Innovations and Sustainable Development, Самара, 20–21 апреля 2023 года. Vol. 378. – Самара: Springer Cham, 2023. – P. 419-425.

3. Важенин С.Г., Важенина И.С. Позиционирование конкурентной разведки в современном экономическом пространстве // Угрозы и безопасность. 43 (136) – 2011

4. Гранкина, С. В. Концепция жизненного стиля потребителя и его модели / С. В. Гранкина, В. Н. Протасова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2023. – № 1-1. – С. 377-381.

5. Юшева О. Конкурентная разведка: направления, приемы, инструменты // Статьи SEOnews / 2021 – URL: <https://www.seonews.ru/analytics/konkurentnaya-razvedka-napravleniya-priemy-instrumenty/>

6. Компания Сады Придонья подвела итоги 2022 года / Несмотря на сложности и трансформации, предприятие показало высокие финансовые результаты. 2023– URL: <https://v1.ru/text/gorod/2023/02/10/72050831/>

© Конторина К.А., 2025

УДК 658; 338.24

## АДАПТАЦИЯ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И КРИЗИСА

Корбанова Ч.С., Уразбахтина Л.Р.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Казанский государственный энергетический университет», Казань*

В условиях глобальных изменений, вызванных экономическими и политическими факторами, компании все чаще сталкиваются с необходимостью адаптации своих стратегий развития. В данном контексте кризисы выступают не только как вызовы, но и как возможности для переосмысления своего места на рынке. Актуальность данной темы особенно возрастает в свете текущих событий, когда российские компании продолжают испытывать влияние международной политики и экономических потрясений.

Адаптация стратегии относится к изменениям, направленным на повышение конкурентоспособности компании в условиях изменяющейся внешней среды. Подходы к адаптации стратегий могут варьироваться от редизайна бизнес-модели до изменений в управлении ресурсами и инновациях. Важно отметить, что успешная адаптация требует глубокой аналитики и понимания не только текущих, но и потенциальных изменений в рынке [1].

Согласно модели PEST, компании должны учитывать изменения в политической, экономической, социально-культурной, технологической сферах. Адаптация стратегии становится необходимой, когда обнаруживаются несоответствия между внутренними процессами и внешними условиями.

Компания АФК «Система» – один из крупнейших инвестиционных холдингов в России, работающий в сферах телекоммуникаций, технологий, инфраструктуры, финансов и многих других. В 2024 году «Система» столкнулась с рядом вызовов, связанных с изменениями геополитической обстановки и финансовыми ограничениями. В этом контексте особый интерес представляет адаптация их стратегий.

С начала 2024 года Россия продолжила сталкиваться с экономическими санкциями, влияющими на ключевые сектора экономики, включая телекоммуникации и высокие технологии, в которых активно работает компания АФК «Система». Также наблюдается снижение покупательной способности населения и увеличение цен на основные товары и услуги. В то время, как мировая экономика восстанавливается после пандемии, российские компании вынуждены учитывать новые реалии и адаптировать свои подходы. Проведем анализ корректировки стратегического управления компании АФК «Система»

Один из ключевых шагов, предпринятых «Система», заключался в диверсификации своего портфеля. Компания начала активно развивать направления, не связанные с зависимостью от иностранных технологий и поставок. Например, «Система» увеличила инвестиции в проекты по разработке отечественного программного обеспечения и производителей оборудования. Это решение позволило снизить риски, связанные с санкциями, и улучшить конкурентоспособность на внутреннем рынке [2].

В ответ на изменения внешней среды, компания акцентировала внимание на инновациях и цифровизации процессов. В 2024 году «Система» внедрила новые цифровые платформы, которые позволили оптимизировать внутренние процессы и улучшить взаимодействие с клиентами. В частности, были запущены обновленные версии сервисов для дистанционного обслуживания, что позволило компании сохранить клиентскую базу в условиях экономической нестабильности [3].

В сложной экономической ситуации АФК «Система» сосредоточила внимание на повышении финансовой устойчивости. В 2024 году компания провела ряд мер по оптимизации затрат, что позволило снизить общие расходы на 15% по сравнению с предыдущим годом. Это достигнуто за счет пересмотра контрактов с подрядчиками, увольнений на непрофильных направлениях и отказа от неэффективных проектов.

В условиях кризиса «Система» наладила более тесное сотрудничество с государственными структурами, что открыло доступ к новым проектам и ресурсам. В 2024 году компания выиграла несколько тендеров на разработку цифровых решений для государственных нужд, что позволило не только улучшить финансовые показатели, но и укрепить свои позиции на рынке.

Анализ показателей «Система» за 2024 год демонстрирует успешность предпринятых мер: общий рост выручки составил 10% по сравнению с 2023 годом; прибыль до налогообложения увеличилась на 8%, что свидетельствует о росте маржинальности бизнес-процессов; число пользователей цифровых сервисов выросло на 25%, что говорит о положительных результатах внедрения новых технологий [2].

Адаптация стратегии в условиях неопределенности и кризиса требует комплексного подхода и быстрых решений. Пример компании «Система» показывает, что успешная корректива стратегии включает в себя диверсификацию бизнеса, фокус на инновациях, оптимизацию затрат и развитие партнерских отношений. Все эти меры помогли компании не только справиться с вызовами 2024 года, но и укрепить свои позиции на рынке.

Таким образом, адаптация стратегии в условиях кризиса становится не просто необходимостью, но и возможностью для роста и развития. Компаниям, которые смогут эффективно реагировать на вызовы внешней

среды, удастся не только выжить, но и занять лидирующие позиции в изменяющемся мире.

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

1. Шишкина, Т. А., Килева К.В. Совершенствование адаптации персонала организации на основе теории поколений // Новосибирск: Сибирский государственный университет путей сообщения, 2024. – С. 698-702.

2. АФК "Система". [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sistem-sk.ru/> (дата обращения: 23.04.2025).

3. Макарова, Н. В., Косенкова О.И. Анализ рынка программных комплексов для управления товарными запасами в условиях экономической // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2024. – № 1(41). – С. 36-44.

© Корбанова Ч.С., Уразбахтина Л.Р., 2025

**УДК 338.001.36**

## **СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ВРЕМЕННЫХ И КОЛИЧЕСТВЕННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

Корбут К.И., Шинкарёва Е.Д.

Научный руководитель Фролова Д.А.

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники,  
Республика Беларусь, Минск*

В современном маркетинге акции с временными и количественными ограничениями становятся всё более популярным инструментом стимулирования спроса. Такие стратегии направлены на создание у потребителей чувства срочности или дефицита, что способствует принятию решения о покупке. Настоящее исследование посвящено анализу влияния временных и количественных ограничений на поведение белорусских потребителей. Целью исследования является проверка гипотезы о том, что введение ограничений увеличивает средний объем покупок на 20% по сравнению с акциями без ограничений. Для достижения этой цели использовались методы анкетирования, анализа продаж и статистической обработки данных. Все расчёты и анализы были выполнены с использованием табличного процессора Excel, что позволило обеспечить точность вычислений и гибкость в проверке различных сценариев.

В исследовании приняли участие 300 респондентов, представляющих белорусских потребителей товаров повседневного спроса. Среди них 48% составляли мужчины, а 52% – женщины. Возраст респондентов варьировался от 18 до 60 лет. Были смоделированы три сценария акций: акции без ограничений; акции с временными ограничениями (например,

скидка действует 24 часа); акции с количественными ограничениями (например, осталось 5 единиц товара).

Участники были разделены на три группы по 100 человек, каждая из которых оценивала один из сценариев. Для получения данных о реальном поведении потребителей был проведён анализ продаж товаров в течение 12 месяцев, включавший акции всех трёх типов. Методы обработки данных включали описательную статистику, корреляционный анализ, регрессионное моделирование, t-тест и дисперсионный анализ (ANOVA). Уровень значимости был установлен на уровне  $p < 0,05$ .

Результаты анкетирования показали, что ограничения в акциях оказывают значительное влияние на восприятие и поведение покупателей. Из результатов анкетирования можно сделать следующие выводы. 75% респондентов отмечают, что обращают внимание на акции с ограничениями. 80% считают такие предложения более привлекательными. 60% указали, что покупали больше товаров при временных ограничениях, и 50% – при количественных. 70% респондентов отмечают, что чаще совершают незапланированные покупки в условиях акций с ограничениями.

Анализ данных о продажах также подтвердил положительное влияние ограничений на поведение покупателей (табл. 1). Акции с временными ограничениями увеличили средний объём продаж на 20%, а с количественными – на 18,2%. Средняя корзина при временных ограничениях выросла на 20%, а при количественных – на 18,4%.

Таблица 1 – Средние показатели продаж при различных типах акций

| Тип акции                       | Средний объём продаж (бел. руб.) | Среднее количество покупок на человека (шт.) | Средняя корзина (бел. руб.) | Частота покупок (%) |
|---------------------------------|----------------------------------|--|-----------------------------|---------------------|
| Без ограничений                 | 1,360                            | 3,4  | 13,6                        | 42                  |
| С временными ограничениями      | 1,632                            | 4,1  | 16,3                        | 68                  |
| С количественными ограничениями | 1,608                            | 4,0  | 16,1                        | 63                  |

Временные ограничения повысили число покупателей на 20,6%, количественные – на 23,5%, что подтверждает их эффективность в стимулировании спроса (табл. 2).

Таблица 2 – Влияние ограничений по времени на увеличение покупок

| Условие акции                                  | Количество покупателей | Абсолютный прирост (чел.) | Относительный прирост (%) |
|--|------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Скидка 20%, без ограничений                    | 34                     | –                         | –                         |
| Скидка 20%, ограничено 24 часа                 | 41                     | 7                         | 20,6%                     |
| Скидка 15% на второй товар, без ограничений    | 28                     | –                         | –                         |
| Скидка 15% на второй товар, ограничено 24 часа | 34                     | 6                         | 21,4%                     |

Количественные ограничения, например «осталось 5 штук», демонстрируют ещё больший прирост, достигая 23,5% увеличения количества покупателей по сравнению с акциями без ограничений (табл. 3).

После анализа данных, представленных в табл. 2 и 3, можно сделать следующие выводы. Временные ограничения, такие как «скидка действует только 24 часа», увеличивают количество покупателей в среднем на 20,6%, что подтверждает их эффективность для создания чувства срочности у

потребителей. Количественные ограничения, например «осталось 5 штук», демонстрируют ещё больший прирост, достигая 23,5% увеличения количества покупателей по сравнению с акциями без ограничений. Такие результаты указывают на то, что оба типа ограничений являются мощными инструментами воздействия, стимулирующими потребителей к незапланированным и дополнительным покупкам [1, с. 112].

Таблица 3 – Влияние ограничений по количеству на увеличение покупок

| Условие акции                                 | Количество покупателей | Абсолютный прирост (чел.) | Относительный прирост (%) |
|---|------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Скидка 20%, без ограничений                   | 34                     | –                         | –                         |
| Скидка 20%, осталось 5 штук                   | 42                     | 8                         | 23,5%                     |
| Скидка 15% на второй товар, без ограничений   | 28                     | –                         | –                         |
| Скидка 15% на второй товар, осталось 3 товара | 34                     | 6                         | 21,4%                     |

Для уточнения и проверки гипотезы о том, что введение ограничений увеличивает средний объём покупок на 20%, были проведены детальные вычисления, основанные на методах статистического анализа [2, с. 56].

Средний объём продаж при акциях с временными ограничениями составил 1632 бел. руб. (40220,94 руб.), что на 20% выше по сравнению с акциями без ограничений, где средний объём составил 1360 бел. руб. (33517,45 руб.). Средняя корзина при временных ограничениях увеличилась до 16,3 бел. руб. (401,72 руб.), что также на 20% превышает корзину акций без ограничений (13,6 бел. руб. – 335,17 руб.). Количественные ограничения показали схожие результаты: средний объём продаж составил 1608 бел. руб. (39629,45 руб.), а средняя корзина – 16,1 бел. руб. (396,79 руб.), что соответствует увеличению на 18,2 % и 18,4 % соответственно.

Для определения зависимости между временными и количественными ограничениями и объёмом покупок применялся коэффициент корреляции Пирсона [3, с. 201]:  $r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \cdot (y_i - \bar{y})^2}}$ , (1)

Результаты показали положительную корреляцию. Для временных ограничений коэффициент корреляции составил 0,52,  $p < 0,01p$ . Для количественных ограничений  $r = 0,48$ ,  $p < 0,01$ . Это свидетельствует о значительной зависимости между введением ограничений и увеличением объёма покупок.

Для оценки влияния ограничений на объём продаж и среднюю корзину были построены регрессионные модели [4, с. 430]. Определим общую модель для объёма продаж:  $Y = 1360 + 0,2X_1 + 0,18X_2 + \epsilon$ , (2)

Результаты показали, что временные ограничения увеличивают объём продаж на 20%, а количественные – на 18%. Коэффициент детерминации  $R^2=0,53$ , что указывает на объяснение 53% вариации объёма продаж за счёт введения ограничений.

Определим модель для средней корзины.  $Y = 13,6 + 0,2X_1 + 0,184X_2 + \epsilon$ , (3)

Временные ограничения увеличивают среднюю корзину на 20%, а количественные – на 18,4%. Коэффициент детерминации  $R^2 = 0,62$  подтверждает значительное влияние ограничений на данный показатель.

Для проверки статистической значимости различий между акциями с ограничениями и без ограничений использовался t-тест:  $t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$ , (4), где

$\bar{X}_1$  и  $\bar{X}_2$  – средние значения для двух групп,  $S_1^2$  и  $S_2^2$  – дисперсии,  $n_1$  и  $n_2$  – размеры выборок.

Результаты показали статистически значимые различия ( $p < 0,001$ ). Для объёма продаж  $t$  составил 6,81, а для средней корзины –  $t = 8,00$ .

Для оценки влияния различных типов акций на поведение потребителей был проведён дисперсионный анализ [5, с. 72]:  $F = \frac{MS_{\text{между}}}{MS_{\text{внутри}}}$ , (5), где  $MS_{\text{между}}$  – средняя сумма квадратов между группами,  $MS_{\text{внутри}}$  – средняя сумма квадратов внутри групп.

Результаты подтвердили значительное влияние ограничений. Для объёма продаж  $F(2,17) = 38,3$ ,  $p < 0,001$ . Для средней корзины:  $F(2,17) = 48,0$ ,  $p < 0,001$ .

Таким образом, проведённый анализ подтверждает, что акции с временными и количественными ограничениями эффективно стимулируют покупательскую активность. Временные ограничения увеличивают вероятность покупок на 20,6%, а количественные – на 23,5%. При этом средний объём продаж вырос на 20% и 18,2%, а средняя корзина увеличилась на 20% и 18,4% соответственно. Эти результаты подтверждают гипотезу исследования о положительном влиянии ограничений на поведение потребителей.

Регрессионный анализ, t-тесты и дисперсионный анализ подтвердили, что влияние ограничений на покупательское поведение является статистически значимым. Эти результаты доказывают, что акции с ограничениями оправданы с точки зрения маркетинговых стратегий, так как позволяют увеличить не только объём продаж, но и среднюю корзину, а также повышают частоту покупок.

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

1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: экспресс-курс : учеб. пособие. – СПб.: Питер, 2019. – 240 с.
2. Айкер Д., Маклауэн Р. Стратегическое управление маркетингом : учеб. пособие. – М.: Юрайт, 2020. – 352 с.
3. Айакуби Д. Маркетинговые исследования: основы : учеб. пособие. – СПб.: Наука и образование, 2018. – 832 с.
4. Энджел Д., Блэквелл Р., Миниард П. Основы потребительского поведения : учеб. пособие. – М.: Инфра-М, 2019. – 544 с.

5. Малхотра Н. К. Маркетинговые исследования: практическое руководство : учеб. пособие. – М.: Вильямс, 2018. – 960 с.

© Корбут К.И., Шинкарёва Е.Д., 2025

**УДК 338**

## **О РАЗВИТИИ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Корнеев А.Г., Зотикова О.Н.

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

Создание новых форм интеграции научно-исследовательской и производственно-технологической деятельности на основе государственно-частного партнерства современных кампусов мирового уровня как нового типа инфраструктуры и среды для решения задач технологического развития страны [1].

В современных условиях достаточно сложно при отсутствии партнерской поддержки производить конкурентоспособную продукцию с учетом соблюдения требований стандартов качества. Именно в рамках государственно-частного партнерства (ГЧП) возможно оперативное решение вопросов выполнения договоров, контрактов или соглашений с заказчиками и выведения готовой продукции на рынок по договорным ценам.

Обеспечение инвестиционной, кадровой и других мер государственной поддержки, благоприятных условий реализации проектов по направлениям научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ способствуют развитию государственно-частного партнерства.

Для достижения целостности инновационного цикла планируется реализация ряда мероприятий по основным направлениям технологических приоритетов, нацеленных на усиление организационной интеграции научно-исследовательской и производственно-технологической деятельности [1].

Операционное управление предусматривает в рамках ГЧП механизмы и инструменты в части выполнения задач технологического развития [2].

На основании анализа научных публикаций по использованию ГЧП можно выделить ряд ключевых проблем в реализации проектов развития государственно-частного партнерства [3-5]:

организации частного сектора и государственного сектора отличаются с точки зрения организационных структур, миссий, процессов, культуры, стилей общения, ценностей и моральных стандартов, в частности, организации государственного сектора, скорее всего, будут иметь

бюрократические структуры, в то время как организации частного сектора имеют более гибкие структуры;

отсутствие сильной институциональной среды, которая является фундаментальным фактором успеха программ ГЧП;

политическая нестабильность, политические барьеры и факторы неопределенности, что пугает потенциальных инвесторов проектов;

ненадежные механизмы распределения рисков и ответственности, проведения процедур для разрешения споров между партнерами при наличии технических и организационных разногласий;

отсутствие достаточно квалифицированного персонала для проведения адекватных процедур выбора партнеров;

неполная информация по мониторингу качества соглашений и по результатам оценок эффективности проектов;

наличие случаев неэтичного поведения, предоставления недостоверной информации, мошенничества, коррупции для одного или обоих партнеров, требования большей финансовой поддержки со стороны правительства, интегрирования соблюдения стандартов и неоправданного усиления коммерческой конфиденциальности;

многофакторная сложность совместных проектов, неопределенность разного вида инфраструктур, риски финансово-технического происхождения и реализации инновационных проектов;

отсутствие предварительно разработанных партнерами моделей подготовки ГЧП, планов и программ для достижения поставленных целей по реализации проекта, по обеспечению качества продукции, работ и услуг.

В современных российских условиях развитие государственно-частного партнерства основывается на привлечении частных инвестиций для создания новых видов деятельности и для совершенствования существующих в быстро меняющейся технико-экономической среде. Необходим механизм обеспечения заинтересованности потенциальных партнеров ГЧП в сотрудничестве, в открытом и прозрачном их взаимодействии, в снижении рисков для государства и бизнеса. К составляющим этого механизма можно отнести методики объективных оценок эффективности реализации проектов, совершенствование законодательства, активное взаимодействие всех заинтересованных сторон, научно-обоснованные планы сотрудничества организаций государственного и частного секторов, согласование проектов на различных уровнях, в т.ч. с органами власти и с гражданским обществом.

Если в бюджете государства не хватает необходимого количества средств для объектов, которые нельзя передавать из государственной собственности в частную собственность по причинам их экономической и стратегической значимости, то для их содержания и воспроизводства привлекают частные компании. В зарубежных странах получила широкое распространение концепция государственно-частного партнерства (Public-

Private Partnership), при реализации которой решаются вопросы [5]: исключение необходимости приватизации важных объектов, имеющих стратегическое значение для их реализации, появление возможности строительства важных объектов высокого качества и по минимальной цене за счет частных специализированных организаций и их капитала.

По мере становления рыночных отношений в России расширяются возможности для развития ГЧП, механизм которого чаще всего реализуется в экономических интересах структур государственной власти, бизнеса и общества, например, для увеличения числа инфраструктурных преобразований и удовлетворения разных социальных потребностей.

Среди ряда ранних определений ГЧП можно выделить следующее [6]: «ГЧП – это документально подтвержденное соглашение между государством и предприятием для реализации национальных и международных, масштабных и локальных, общественно значимых проектов: от развития стратегически важных отраслей промышленности и научно-исследовательских конструкторских работ до обеспечения общественных услуг». Автор этой статьи отмечает, что «Обычно, такое партнерство носит временный характер, так как оно создается на заранее определенный в договоре срок в целях реализации конкретного проекта и заканчивается после реализации предмета контракта».

ГЧП оформляется в виде краткосрочных контрактов, арендных (лизинговых) отношений, договором (соглашение о разделе продукции), при котором произведенная продукция разделяется между государством и частной организацией. В российской практике применяется еще ГЧП в виде создания общего государственно-частного предприятия с оформлением совместного акционирования.

Развитию и реализации ГЧП способствуют повышение заинтересованности государства, бизнеса и гражданского общества в совершенствовании социально-экономического комплексов в регионах страны, усиление плодотворного взаимодействия региональных и муниципальных органов законодательной и исполнительной власти, частного бизнеса и гражданского общества при разработке соответствующего законодательства.

Развитие ГЧП оказывает существенное влияние на решение общественно-значимых задач при снижении финансовой нагрузки на государственный бюджет [5]. Увеличение числа договоров ГЧП происходит относительно областей сферы услуг, строительства значимых объектов, совершенствования инфраструктуры, обеспечения безопасности объектов Гражданской обороны [3-8].

Многие руководители и специалисты согласятся с мнением, что «Идеи, которые кажутся новыми и нестандартными, развитие партнёрств и улучшение внутренних процессов – именно эти шаги помогут организации не только выжить, но и быть на пике своего роста. Те, кто вкладывает силы

в своё развитие, неизменно оказываются впереди, становясь лидерами в своём деле» [10].

Необходимо отметить, что отдельные договоры ГЧП могут быть малоэффективными и многозатратными. В связи с этим, целесообразно развитие государственно-частного партнерства, в частности, путем разработки и реализации новых, гибридных ГЧП; дифференциации видов партнерства с целью снижения расходов на закупки, на повышение эффективности бизнес-процессов и на организацию гибкости управления в соответствии с меняющимися потребностями предприятий, инфраструктуры и социальной сферы; разграничения ответственности, сохранения заинтересованности сторон и всесторонней мотивации деловых партнеров.

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

1. Распоряжение Правительства РФ от 20 мая 2023 года №1315-р Об утверждении Концепции технологического развития до 2030 года. - Текст : электронный // ГАРАНТ : [сайт]. - URL: <https://base.garant.ru/406931204/>

2. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 1 октября 2021 г. № 2765-р.

3. Горский, В.Е. Проблемы использования государственно-частного партнерства для решения вопросов обеспечения безопасности / В. Е. Горский, С. В. Горинова // Актуальные вопросы организации управления в РСЧС : Сборник научных трудов, Иваново, 28 февраля 2022 года. Том Выпуск 7. – Иваново: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ивановская пожарно-спасательная академия Государственной противопожарной службы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий», 2022. – С. 177-182.

4. Горинова С.В., Снегирев И.Д. Разработка структуры мотивационного механизма владельцев и руководителей организаций в сфере обеспечения пожарной безопасности//Актуальные вопросы организации управления в РСЧС: сб. науч.тр., вып.2 Иваново: ФГБОУ ИПСА ГПС МЧС России. 2018. – С. 88-99.

5. Государственно-частное партнерство и его роль в современной российской экономике / Н. С. Карев, С. В. Горинова // Актуальные вопросы организации управления в РСЧС : Сборник научных трудов, Иваново, 25 февраля 2019 года / Составитель С.В. Горинова. Том Выпуск 3. – Иваново: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ивановская пожарно-спасательная академия Государственной противопожарной службы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий», 2019. – С. 10-15.

Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий», 2019. – С. 9-13.

6. Селютина Л.Г. Конкурентные процессы в современном строительстве // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2013. № 1 (60). С.101–106.

7. Карев, Н.С. Развитие частно-государственного взаимодействия в области гражданской обороны / Н. С. Карев, С. В. Горинова // Пожарная и аварийная безопасность : сборник материалов XIII Международной научно-практической конференции, посвященной Году культуры безопасности, Иваново, 29–30 ноября 2018 года. Том Часть 2. – Иваново: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ивановская пожарно-спасательная академия Государственной противопожарной службы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий», 2018. – С. 307-309.

8. Карев, Н.С. Государственно-частное партнерство в обеспечении должного содержания защитных сооружений гражданской обороны / Н. С. Карев, С. В. Горинова // Пожарная и аварийная безопасность. – 2019. – № 4(15). – С. 56-60.

9. Рыбачек, А.С. Возможности повышения эффективности государственно-частного партнерства / А. С. Рыбачек, Н. Р. Кельчевская // Reports Scientific Society. – 2025. – № 1(57). – С. 20-27.

10. Чебенева, О.Е. Управление изменениями в эпоху цифровой трансформации / О. Е. Чебенева, М. У. Арсанукаева, И. Р. Бериев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 1, № 2(155). – С. 117-122.

© Корнеев А.Г., Зотикова О.Н., 2025

УДК 336.02

## НАЛОГОВЫЕ РИСКИ КОМПАНИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ РФ

Коробов К.А.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет», Красноярск*

Исходя из роли нефтегазовой отрасли в формировании доходной части бюджета, элементы налоговой системы РФ, регулирующие налогообложение данной отрасли, являются значимыми в обеспечении стабильности бюджетного процесса.

Исходя из особенностей данного сектора, выделяют риски, влияющие не только на функционирование компаний в целом, но и на отдельные элементы текущей деятельности. Так З.И. Гафарова и Р.Р. Сафина

выделяют: технический, налоговый, институциональный, экологический, валютный и политический риск [1]. А.Ф. Андреев, В.Ф. Дунаева, В.Д. Зубарева рассматривают как общие риски, к которым относят юридический, налоговый, маркетинговый, валютный, так и специфические, относящиеся только к нефтегазовому сектору. Они выделяют риски, связанные с исследованием и разработкой месторождений, а также риски, связанные с транспортировкой и переработкой нефти, газа и конденсата [2]. Исходя из годовых отчетов крупнейших нефтегазовых компаний (Газпром, ЛУКОЙЛ, Роснефть), можно выделить следующие приоритетные для управления риски: налоговые, экологические, стратегические и риски, связанные с разработкой новых месторождений.

Среди всех перечисленных рисков налоговый риск занимает особое место, так как он напрямую влияет на финансовую устойчивость компаний. Е.В. Замула и И.А. Кузьмичева определяют налоговый риск как угрозу для налогоплательщика понести финансовые убытки, связанные с процессом налогообложения, из-за этого, рост налоговых издержек ведёт к снижению имущественного потенциала налогоплательщика и ограничивает его возможности для решения будущих задач [3].

В нефтегазовой отрасли можно выделить несколько видов налоговых рисков. Законодательные риски обусловлены частыми изменениями в налоговом регулировании, что характерно для данной отрасли в силу ее стратегической важности. Административные риски связаны со сложностью налогового администрирования и возможными ошибками при исчислении налоговых обязательств. Судебные риски возникают в процессе оспаривания решений налоговых органов и могут привести к значительным временным и финансовым затратам даже при благоприятном исходе дела.

Необходимо отметить, что система налогообложения нефтегазовой отрасли активно развивается и видоизменяется. Изначально она состояла из НДС, экспортных пошлин на нефть и нефтепродукты, а также налоговых льгот. Однако данная система стала причиной развития сложной ситуации. Нефтедобывающие компании стали пользоваться несовершенством текущего законодательства, разрабатывая уже существующие месторождения, тем самым увеличивая долю трудноизвлекаемых запасов. Это приводило к снижению рентабельности деятельности, однако из-за многочисленных налоговых льгот, данные предприятия получали выгоду. Разработка новых месторождений не имела смысла. С 2019 года, государство ввело налог на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья (НДДДУС). Введение данного налога должно было стимулировать разработку новых месторождений, а также обеспечить долгосрочное развитие данной отрасли. Особое значение имеет «Налоговый маневр», снизивший к 2024 году экспортные пошлины с 30% до нуля, что никак не сказалось на отчислении в бюджет нефтегазовых компаний, так как в замен был повышен НДС. Данный шаг, стал стимулом для компаний

повышать глубину переработки нефти, экспортировать переработанную нефть, тем самым увеличивая добавленную стоимость своего продукта.

Существуют определенные факторы, оказывающие влияние на налоговые риски в нефтегазовой отрасли. Нефтегазовая отрасль играет ключевую роль в формировании доходной части бюджета Российской Федерации, поскольку добыча и экспорт нефти и газа составляют значительную долю бюджетных поступлений. В связи с этим налоговая система РФ, регулирующая данную отрасль, имеет особое значение для обеспечения стабильности бюджетного процесса. Данная система является гибкой, поскольку разграничивает налоговые условия к отдельным участкам недр, и позволяет путем пересмотра понижающих коэффициентов при расчете НДС и НДПИ для конкретных участков недр и залежей, добиться максимальной эффективности в добычи сырья. Такие механизмы позволяют учитывать специфику каждого месторождения, включая его географическое расположение, глубину залегания, качество сырья и экономическую целесообразность разработки. Благодаря этому государство может эффективно управлять процессом добычи углеводородного сырья, минимизируя риски снижения доходов бюджета. Одним из ключевых преимуществ такой системы является её способность компенсировать высокую волатильность цен на нефть на мировых рынках [4]. Это достигается за счёт того, что налоговые поступления в бюджет менее подвержены колебаниям, чем цены на нефть (рис. 1).

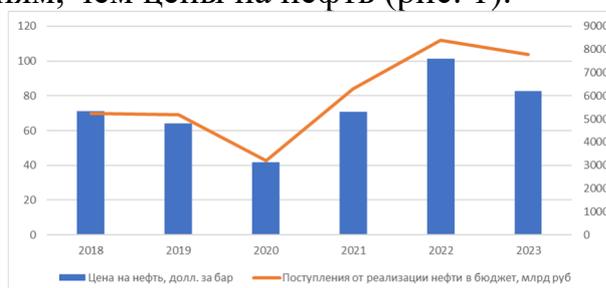


Рисунок 1 – Изменение цен на нефть и поступлений в бюджет РФ

Можно заметить, что поступления от реализации нефти в бюджет изменяются меньше, чем цены на нефть. Так цепной темп прироста поступлений за 2022 год составил 33,29%, в то время как для цен данный показатель 43,89%. Аналогичная тенденция наблюдалась и в 2023 году: цены на нефть снизились на 18,44% по сравнению с 2022 годом, тогда как поступления в бюджет уменьшились лишь на 7,21%. Такая устойчивость налоговых поступлений объясняется тем, что налоговая система РФ учитывает не только текущие цены на нефть, но и другие факторы, такие как объёмы добычи, себестоимость производства и уровень рентабельности месторождений. Это позволяет более точно прогнозировать доходную часть бюджета и снижать зависимость экономики от внешних рыночных шоков.

Также необходимо отметить, что изменение налогового законодательства также влияет на вероятность возникновения риска. Так в

2023 году были внесены правки в налоговый кодекс Федеральным законом от 27.11.2023 № 539-ФЗ, установив новые правила расчёта налогооблагаемой базы для российской нефти. Основным нововведением стала привязка к цене на сорт нефти «Брент» с обеспечением дисконта к её стоимости. Теперь, если цена на российскую нефть «Юралс» (по котировкам агентства «Аргус») превышает стоимость «Брента», налоги (НДПИ, НДД и экспортная пошлина) рассчитываются исходя из реальной стоимости «Юралс». Если же цена «Юралс» ниже «Брента», то для расчёта налогов используется формула: средняя цена «Брента» минус фиксированный дисконт в размере 20 долларов. Такие изменения делают российских производителей сырья более зависимыми от колебаний мировых цен на нефть. По мнению экспертов, это увеличит налоговую нагрузку на компании и в дальнейшем приведет к сокращению объемов инвестиций в добычу нефти [5].

Кроме того, среди принятых поправок – переход месторождений с вязкой и сверхвязкой нефтью на налог на добавочный доход (НДД). Эта система позволяет компаниям платить налог в зависимости от прибыли, что особенно важно для разработки низкорентабельных месторождений. НДД также помогает компенсировать высокую волатильность цен на нефть при формировании доходов бюджета. Новые правила налогообложения направлены на адаптацию нефтяной отрасли к текущим рыночным условиям, но при этом создают дополнительные риски для производителей, связанные с зависимостью от мировых цен и возможным увеличением налоговой нагрузки.

Стратегии и методы минимизации рисков в нефтегазовой отрасли должны учитывать ряд факторов: высокая капиталоемкость, зависимость от мировых цен на нефть и газ, высокая степень влияния государственного регулирования. Одной из ключевых стратегий является использование налогового планирования и применение льгот. Так для шельфовых проектов действует пониженная ставка НДПИ, это позволяет сделать данные проекты экономически целесообразными и сформировать определенный резерв под непредвиденные расходы. Еще одним методом в данной стратегии является оптимизация налога на прибыль через амортизацию. Компании могут использовать ускоренную амортизацию для дорогостоящего оборудования, что снижает налогооблагаемую базу. В зарубежной практике нефтегазовые компании BP и Shell активно применяют этот метод для снижения налоговой нагрузки.

Другой важной стратегией является лоббирование стабильности налогового законодательства. Нефтегазовые компании активно взаимодействуют с государственными органами для формирования стабильных и предсказуемых налоговых условий, так в 2018 году нефтяные компании Роснефть и Лукойл успешно лоббировали снижение экспортных пошлин на нефть, что позволило им увеличить рентабельность экспорта.

Также компании могут заключать долгосрочные соглашения с государством о стабильности налогового режима на период реализации крупных проектов. В рамках СРП (Соглашение о разделе продукции) компания «Сахалин Энерджи» получила возможность минимизировать налоговую нагрузку, так как налоги заменяются долей продукции, передаваемой государству [6].

Хеджирование валютных и ценовых рисков является наиболее распространённым и доступным методом управления рыночными рисками. Компании могут использовать производные финансовые инструменты, такие как фьючерсы, опционы или свопы для фиксации определенных цен на нефть (газ), стабилизируя свою выручку и снизив риск убытков. Данный метод позволяет более точно спрогнозировать финансовый результат и рассчитать налоговые платежи с меньшей погрешностью.

Результативным элементом стратегии минимизации налоговых рисков является участие в государственных программах поддержки. Нефтегазовые компании, могут подходить под программы поддержки ВИНК (вертикально интегрированных нефтяных компаний), благодаря этому государства часто предоставляют субсидии, льготные кредиты или налоговые послабления для компаний, занимающихся разведкой и добычей в труднодоступных регионах. В России компания «Новатэк» получила государственные гарантии и льготные кредиты для реализации проекта «Арктик СПГ-2». Данная стратегия помогает снизить налоговую нагрузку, стабилизировать финансовые потоки предприятия и минимизировать риски, связанные с изменением налогового законодательства [7].

Автором, исходя из вышеперечисленных особенностей и уязвимостей, были предложены рекомендации по снижению налогового риска в нефтегазовой отрасли. В первую очередь, компаниям необходимо формировать целевые финансовые резервы, что особенно актуально в условиях постоянных изменений налогового регулирования, таких как корректировки НДС, экспортных пошлин или льгот по добыче трудноизвлекаемых запасов. Создание таких резервов позволит не только частично компенсировать потенциальные дополнительные налоговые обязательства в случае повышения ставок или отмены специальных льгот, но и обеспечит финансовую устойчивость при ужесточении фискальной политики, например, при введении углеродного налога или экологических сборов. Кроме того, это снизит зависимость бизнеса от краткосрочных колебаний законодательства, что особенно важно в условиях текущей геополитической нестабильности.

Для более эффективного управления налоговыми рисками компаниям рекомендуется внедрить систему многовариантного моделирования налоговой нагрузки. Такой подход предполагает тщательный анализ возможных изменений налогового законодательства, включая сценарии повышения ставки НДС на 5-10% или отмены региональных налоговых

льгот. Особое внимание следует уделить расчету влияния новых фискальных мер на рентабельность ключевых проектов, будь то разведка новых месторождений, добыча или экспортные операции. На основе этого анализа можно разработать превентивные меры, такие как оптимизация инвестиционных программ или пересмотр условий контрактов с подрядчиками.

Также необходимым является проведение регулярного и системного аудита налоговой отчетности. Внутренний аудит должен включать проверку расчетов по всем ключевым налогам – НДС, налогу на прибыль и НДС, при этом особое внимание следует уделить правильности применения отраслевых льгот и вычетов. Внешний аудит, проводимый независимыми экспертами, поможет выявить потенциально спорные моменты в налоговой позиции компании, особенно в вопросах трансфертного ценообразования и международного налогового планирования.

Нефтегазовая отрасль остается одной из наиболее уязвимых к налоговым рискам в силу своей стратегической значимости, высокой капиталоемкости и зависимости от внешнеэкономической конъюнктуры. В этих условиях компании нуждаются в адаптивных стратегиях управления налоговыми рисками, включающих как оперативные меры: формирование резервов, регулярный аудит. Реализация предложенных мер позволит не только снизить финансовые потери, но и создать конкурентные преимущества в условиях глобальной трансформации энергетических рынков.

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

1. Гафарова, З. И., Сафина, Р. Р. Особенности классификации рисков и раскрытия информации в отчетности нефтегазодобывающих предприятий // Вестник магистратуры. □ 2013. □ № 8 (23). [Электронный ресурс]. □ Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-klassifikatsii-riskov-iraskrytiya-informatsii-v-otchetnosti-neftegazodobyvayuschih-predpriyatij> (дата обращения: 13.03.2025).

2. Андреев, А. Ф., Зубарева, В. Д., Саркисов, А. С. Оценка эффективности и рисков инновационных проектов нефтегазовой отрасли // «МАКС-Пресс». □ 2007. □ С. 195.

3. Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2014. № 8 (часть 3) С. 118-122 URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=5762> (дата обращения: 13.03.2025).

4. Официальный сайт // Министерство финансов РФ URL: [https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil?id\\_57=122094-svedeniya\\_o\\_formirovanii\\_i\\_ispolzovanii\\_dopolnitelnykh\\_neftegazovykh\\_dokhodov\\_federalnogo\\_byudzhet\\_v\\_2018-2024\\_godakh](https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil?id_57=122094-svedeniya_o_formirovanii_i_ispolzovanii_dopolnitelnykh_neftegazovykh_dokhodov_federalnogo_byudzhet_v_2018-2024_godakh) (дата обращения: 22.03.2025).

5. Электронный ресурс // Нефтегазовая промышленность URL: <https://nprom.online/trends/nyeftyaniye-nalogee-2023-poslyednee-eezmyenyeneeya-zakonodatyelstva/> (дата обращения: 23.03.2025)

6. Федеральный закон от 30.12.1995 № 225-ФЗ (ред. от 02.08.2019) "О соглашениях о разделе продукции" // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8827/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8827/) (дата обращения: 20.04.2025).

7. Распоряжение Правительства РФ от 15.04.2019 № 723-р "О государственной поддержке проекта "Арктик СПГ-2" // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201904150022> (дата обращения: 20.04.2025).

© Коробов К.А., 2025

УДК 330.32

## ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ В РАЗВИТИЕ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ

Косарева Т.А., Генералова А.В.

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

«Переломным моментом для множества отраслей обещает стать 2025 год, ведь технологический прогресс не стоит на месте, а глобализация и экономическая интеграция продолжают формировать новые вызовы и возможности» [2].

В контексте общей экономики страны легкая промышленность традиционно является важным сектором, так как обеспечивает население товарами повседневного спроса и способствует развитию смежных отраслей. В условиях текущей геополитической ситуации и стремления России к импортозамещению и технологическому суверенитету, развитие легкой промышленности становится одним из ключевых направлений государственной политики. К 2025 году ожидается значительное увеличение объемов инвестиций как со стороны государства, так и частного капитала, включая зарубежные источники.

Минэкономразвития России на ближайшие три года представил благоприятный сценарий развития российской легкой промышленности. При этом, реальные цифры в отчете министерства «О текущей ситуации в российской экономике. Март 2025 года» демонстрируют отрицательные показатели (табл. 1).

В 2025 году планируется активизировать привлечение иностранных инвестиций в российскую легкую промышленность. По экспертным

оценкам, объем прямых иностранных инвестиций (ПИИ) может составить около \$1-1,5 млрд., что станет возможным благодаря улучшению делового климата на территории России. Основными источниками внешних инвестиций могут стать страны Ближнего Востока, Азии (Китай, Индия) и другие дружественные государства. Иностранные инвесторы проявляют интерес к проектам в текстильной промышленности, производству обуви, одежды и аксессуаров, а также к внедрению цифровых технологий и автоматизации производства.

Таблица 1 – Показатели промышленного производства, в % к аналогичному периоду прошлого года (АППГ)

| в % к соответствующему периоду предыдущего года | 25 фев. | I кв. 25 мар. |
|---|---------|---------------|
| лёгкая промышленность, в т.ч.                   | 4,5     | -2,9          |
| текстильные изделия                             | -2,7    | 3,6           |
| Одежда  | -4,9    | -1,1          |
| кожа и изделия из неё                           | -7,1    | -20,6         |

Для стимулирования ПИИ рассматривается возможность создания упрощенного таможенного режима для дружественных стран. Это позволит зарубежным компаниям оперативно выйти на российский рынок и начать работу с минимальными затратами.

Объем государственных инвестиций до конца 2025 года оценивается в 400-500 млрд. рублей, которые планируется направить на: модернизацию существующих производственных мощностей; создание новых предприятий в регионах с высоким потенциалом развития; поддержку малых и средних компаний через предоставление грантов, субсидий и льготных кредитов; финансирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) для разработки инновационных материалов и технологий.

Особое внимание уделяется программам импортозамещения, которые предусматривают снижение зависимости от зарубежных поставщиков сырья и оборудования. Государственные инвестиции также будут направлены на развитие экологически чистых технологий и внедрение принципов устойчивого развития.

В условиях изменяющегося рынка и запросов потребителей следующие подотрасли легкой промышленности становятся особенно привлекательными для инвесторов.

Производство тканей, пряжи и нетканых материалов. Особый интерес представляют производство технических тканей (например, для медицинской или строительной отраслей); разработка инновационных материалов, таких как «умные» ткани или биоразлагаемые материалы; производство текстиля из вторичного сырья (эко-текстиль); расширение сырьевой базы, отметили эксперты на выездной сессии Совета Евразийского форума. Растущий запрос на российское сырьё – стимул для развития выпуска искусственного волокна и увеличения производства растительной базы, например, льна.

Производство одежды. Российский рынок одежды характеризуется значительным потенциалом для роста. Речь идёт не только об увеличении доли местного бизнеса – в ближайшие пять лет российский рынок одежды и обуви может прирасти ещё на 5-7% в основном в силу развития локальных брендов. Причём, как считают в Минпромторге России, основное развитие будет происходить в массмаркете. При этом рост продаж обеспечивает e-commerce (пишет Shopper's). Наибольший интерес вызывают: производство верхней одежды (пальто, куртки, пуховики), пользующейся стабильным спросом; детская одежда, которая требует особого внимания к качеству и безопасности; одежда для спорта и активного отдыха, где наблюдается рост популярности.

Российские обувщики активно развивают собственные бренды и технологии, привлекая инвестиции в производство высококачественной зимней обуви; разработку обуви с использованием современных материалов (например, водоотталкивающих или терморегулирующих); автоматизацию производственных процессов для повышения конкурентоспособности.

Несмотря на определенные тренды в сторону отказа от натуральных материалов, производство кожи и меха остается актуальным, особенно для премиального сегмента. В связи с чем, инвесторы сосредотачивают свое внимание на выращивании экологически чистого меха; переработку кожевенного сырья и производство изделий высокого качества.

Чтобы отрасль не сбавляла темпы роста, эксперты делают ставку на развитие основных для неё направлений: пополнение сырьевой базы, обновление парка оборудования, поиск новых поставщиков и разработку техники и технологий. Важным фактором конкурентоспособности предприятий и развития отрасли в целом является цифровая трансформация, которая способствует повышению эффективности производства, повышению качества продукции, ускорению процессов разработки новых моделей и оптимизации логистических операций, внедрению системы контроля качества на всех этапах производства.

Инвесторы могут рассчитывать на поддержку проектов, связанных с использованием 3D-печати для создания прототипов одежды и обуви; внедрением систем управления производством (MES) и искусственного интеллекта для оптимизации процессов; развитием электронной коммерции и платформ для продажи продукции.

Несмотря на значительный потенциал, развитие легкой промышленности в России сталкивается с рядом вызовов. «Прогнозы сопровождаются предполагаемыми проблемами, с которыми отрасли могут столкнуться на пути к целям» [2].

Не первый год среди вызовов для предприятий выделяются санкции, их давление на отрасль и логистические проблемы. Приобретение оборудования через параллельный импорт увеличивает его стоимость на 20-

50%, а отсутствие официальных представительств зарубежных производителей создаёт дополнительные риски.

Вместе с налаживанием торговых каналов и внедрением инноваций легпром решает ещё одну задачу: привлечение кадров. В отрасли на 20000 предприятий задействовано более 290000 человек (данные портала «Легпром России»). В числе предлагаемых мер – более тесное сотрудничество компаний с центрами занятости, в том числе популяризация и повышение престижа отрасли в регионах. Основная масса персонала недостаточно подготовлена к работе в условиях цифровизации.

Несмотря на отрицательную динамику, отрасль сохраняет надежду на перспективы развития. Наиболее привлекательными для инвестиций остаются текстильная промышленность, производство одежды, обуви и развитие цифровых технологий. При условии преодоления существующих вызовов, легкая промышленность может стать символом нового этапа развития российской экономики.

«Российская текстильная неделя-2025» («РТН-2025»), включившая в себя международную выставку «ИНЛЕГМАШ»; международную промышленную конференцию «ИНЛЕГМАШ»; спецэкспозицию и форум по техническому текстилю «Технический текстиль»; бизнес-пространство «Швейная территория» и прошедшая под патронатом ТПП РФ и под эгидой АО «ЭКСПОЦЕНТР», при поддержке Министерства промышленности и торговли РФ, Союза предпринимателей текстильной и легкой промышленности (Союзлегпром), Ассоциации текстильщиков России, тому доказательство. Из 170 участников из 12 стран мира – Австрии, Германии, Дании, Индии, Испании, Италии, Китая, Республики Корея, России, Турции, Узбекистана и Японии, более 70 компаний – российские, что отражает растущую активность отечественного бизнеса и его заинтересованность в развитии отрасли [3]. Опрошенные РСПП участники форума среди негативных экономических тенденций назвали снижение доступности финансовых ресурсов (67%), и еще 13% компаний перестали кредитоваться, что является тревожным сигналом [4].

Подводя итог по ключевым направлениям инвестирования следует направлять средства в развитие кадрового потенциала, новые цепочки поставок и импортозамещение, модернизацию производства. Поддержка государства открывает путь к созданию перспективных региональных кластеров [6]. Бизнес, к примеру, может получить грант в размере от 15 до 30 млн. рублей сроком от 12 до 24 месяцев на проведение НИОКР.

От государства бизнес ждёт льготного финансирования, грантов, кредитов от ФРП и различных региональных преференций. По данным аналитического опроса российских компаний более 70% респондентов не оценивают положительно механизмы государственных инвестиций и специфику их действия, при этом глобальная нестабильность и

экономические вызовы не позволяют предприятиям в полной мере развиваться собственными силами [5].

Общий объем инвестиций в легкую промышленность России в 2025 году составит, примерно, 490-635 млрд. рублей, из которых 90-135 млрд. рублей будут привлечены из внешних источников, а 400-500 млрд рублей – из государственного бюджета. Основные направления финансирования включают модернизацию производств, поддержку малого и среднего бизнеса, исследования и разработки, а также развитие экологически чистых технологий.

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

1. Анализ состояния и перспектив лёгкой промышленности России. 13 апреля 2025 г. <https://xn--80aegj1b5e.xn--p1ai/publication/lyogkaya-promyshlennost-rossii>.

2. Взгляд в 2025 год: тренды развития промышленности. Официальный сайт «Промышленные страницы» - отраслевой федеральный журнал для руководителей и главных инженеров производственных предприятий <https://indpages.ru/prom/osnovnye-napravleniya-razvitiya-promyshlennosti/>

3. Итоги выставки «ИНЛЕГМАШ-2025». 09.04.2025; <https://www.expocentr.ru/ru/press-center/press-releases/itogi-vystavki-inlegmash-2025/>

4. На Финансовом форуме НРБ наметили пути для обеспечения развития; экономики. <https://rspp.ru/events/news/18-fevralya-2025-goda-v-ramkakh-nedeli-rossiyskogo-biznesa-proshel-finansovyy-forum-finansovaya-sistema-rossii-poisk-putey-dlya-obespecheniya-razvitiya-ekonomiki-obsuzhdalis-napravleniya-finansirovaniya-ekonomicheskogo-razvitiya-makroekonomicheskie-a-67b7/>;

5. Новая строчка. Как компании возрождают лёгкую промышленность России. Официальный сайт СберПро Медиа – информационный ресурс <https://sber.pro/publication/novaya-strochka-kak-kompanii-vozrozhdayut-lyogkuyu-promishlennost-rossii/>;

6. Региональная поддержка промышленности в 2025 году: от кредитов до налоговых льгот. 31 января 2025. Официальный сайт «Промышленные страницы» - отраслевой федеральный журнал для руководителей и главных инженеров производственных предприятий <https://indpages.ru/prom/ryegeeonalnaya-poddyerzhka-promishlyennostee/>

© Косарева Т.А., Генералова А.В., 2025

## РОЛЬ ЭМОЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ О ПОКУПКЕ

Косолапова Е.В.

Научный руководитель Гранкина С.В.

*Автономная некоммерческая организация высшего образования*

*Самарский университет государственного управления*

*«Международный институт рынка», Самара*

Объектом исследования в данной статье является потребительское поведение, а предметом – влияние эмоций на процесс принятия решений о покупке. Цель данной статьи состоит в рассмотрении возможности влияния маркетологов на процесс приобретения товаров и услуг, через эмоции потребителя.

В современном мире присутствует разнообразие различных маркетинговых предложений. Эмоции играют достаточно важную роль в процессе принятия решения о покупке. Потому маркетологи должны не только понимать клиента, чувствуя его эмоции, но и уметь управлять своими для создания доверия и построения долгосрочных связей между брендом и потребителем [1].

Для понимания того, как реклама влияет на потребителя, необходимо изучить особенности его психики. Этим занимался специалист по психологии потребительского поведения Ханс-Георг Хойзель, создавший модель эмоций и мотивов [2]. Она основана на трех ключевых эмоциональных системах.

1. Система баланса – это стремление человека к гармонии и безопасности, избегание рисков и использование проверенных ранее решений ради комфорта. При игнорировании этой системы, люди испытывают чувство страха и тревоги, а при отдаче ей большего количества места, появится излишняя осторожность в поведении.

2. Система стимуляции – это движение, целью которого является мотивация сделать свою жизнь захватывающей и насыщенной. Это может быть открытие чего-то незнакомого, поиски разнообразия и желание отличаться от других людей. И этот новый опыт, приобретаемый в жизни, становится наградой для человека. Система стимулирования принесла огромный вклад в открытия.

3. Система доминирования – это стремление к власти и независимости «Быть лучше других». При удовлетворении системы доминирования, человек чувствует превосходство и гордость. Если же это стремление подавляется или не воплощается в жизнь при попытке, то человек может оказаться обеспокоен, расстроен и разозлен неудачей. В контексте системы доминирования принимаются такие решения о покупке, как покупка

брендовых и дизайнерских вещей, дорогих автомобилей, и прочих товаров и услуг, относящихся к предметам роскоши [3].

Эти системы могут конфликтовать, но чаще всего они работают одновременно. Понимая то, как системы взаимодействуют и влияют на потребителей, можно узнать, какую рекламу стоит предлагать, и как эта реклама повлияет на потребительские решения.

Одни из самых главных эмоций, влияющих на принятия решение о покупке: отрицательные эмоции – страха, вины; положительные – радости, счастья, эйфории.

Маркетологи, понимая, насколько мощны данные стимулы, используют в том числе и эмоции для привлечения потребительского внимания и подъема спроса на продукт [4].

Если человек испытывает радость или воодушевление, то он более склонен к покупкам и тратам на эмоциональном фоне. Эти эмоции можно подкрепить акциями и скидками для создания атмосферы, приносящей положительные эмоции. Немаловажным фактором также является осознание покупателем, что данная покупка принесет ему радость [5]. В данном случае человек может приобрести более дорогостоящий товар, который скорее всего не рассматривал бы в качестве покупки без влияния положительных эмоций.

Отрицательные эмоции – побудительные мотивы для свершения покупок. При испытании чувства страха или беспокойства, человек склонен к быстрому приобретению товара. Так, например, акции и ограниченные предложения заставляют покупателя быстрее принять решение о покупке из-за страха того, что предложение скоро закончится, и он не успеет купить желаемый товар. Человек также может совершить покупку, чтобы быть уверенным и спокойным в своем здоровье или в безопасности. Однако отрицательные эмоции могут быть и причиной отказа от покупки, например при рекламе с неуместными высказываниями или действиями [5].

Не стоит также забывать о том, что и сами продавцы или маркетологи оказывают влияние на принятия решений о покупке, потому им необходимо научиться следить и за своими эмоциями. В этом поможет эмоциональный интеллект – навык распознавания эмоций, который непосредственно включает управление как своими, так и чужими эмоциями. Человек с развитым эмоциональным интеллектом понимает, что его эмоции могут влиять на других и позитивно, и негативно. Он способен внимательно слушать собеседника, распознавая эмоции и чувства, проявлять эмпатию и интерес. Такой продавец сможет расположить к себе потенциального клиента и с намного большей вероятностью поможет подобрать и приобрести товар, воодушевляющий покупателя.

В рамках нашего исследования были рассмотрены несколько рекламных обращений, влияющих на эмоциональный фон покупателя, и, как следствие, принятие решения о покупке. Так, например, рассмотрим

популярную новогоднюю рекламу всемирно известного бренда «Coca-Cola». Газированные напитки считаются прохладительными, потому чаще относятся к летнему продукту, гарантируя сезонный спад покупок с наступлением холодов. Арчи Ли из рекламного агентства D'Arcy, с которым сотрудничала Coca-Cola, придумал слоган «Жажда не знает сезона» [6]. Появился образ Санты на бутылках с напитком, а уже в 1995 году был снят узнаваемый новогодний ролик с наряженными грузовиками, отсылающий к праздничному настроению. Люди, погруженные в чувство ностальгии и радости, получаемой от этой рекламы, хотят создать те самые ощущения, поэтому и берут колу на новогоднее застолье. Таким образом компания смогла не только избавиться от подвязки своего продукта к сезону и увеличить продажи, но и заполучить положительное внимание потребителей.

Второй пример – видеореклама нового автомобиля Hyundai ix35, выделяющего водяной пар вместо выхлопных газов. В ролике мужчина, пытаясь свести счеты с жизнью, запирается внутри машины, однако из выхлопной трубы идет водяной пар. Компания хотела показать, насколько безопасна их новая модель, но затронула очень болезненную тему, из-за чего людям показалось, что «Hyundai» обесценивает данную проблему [7]. Этот пример как раз показывает то, как реклама, воздействуя на отрицательные эмоции, может негативно повлиять на решение о покупке – компания не позаботилась о реакции людей, приближенных к этой проблеме.

Таким образом, было установлено, что эмоции оказывают влияние на принятие решения о покупке, при этом они могут быть как положительными, так и отрицательными. Для маркетолога важно изучать то, как эмоции могут влиять на потребителя, какие эмоции может испытывать покупатель до или после покупки. Распознавая эмоции с помощью навыков эмоционального интеллекта, маркетолог сможет лучше разбираться в мотивах покупателей и оказывать влияние на решение о покупке в благоприятную для себя сторону, поднимая прибыль от продажи и популяризируя бренд.

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

1. Гардт, Е. А. Брэндинг и его значение для корпоративного менеджмента / Е. А. Гардт, С. В. Гранкина // Экономика, менеджмент, сервис: современные проблемы и перспективы : Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 07–08 ноября 2024 года. – Омск: Омский государственный технический университет, 2024. – С. 397-400

2. Татаринов К. А. Нейромаркетинг: как эмоции влияют на решения о покупке //URL<https://cyberleninka.ru/article/n/neyromarketing-kak-emotsii-vliyaют-na-resheniya-o-pokupke> (дата обращения 29.04.2025)

3. Гранкина, С. В. Концепция жизненного стиля потребителя и его модели / С. В. Гранкина, В. Н. Протасова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2023. – № 1-1. – С. 377-381.

4. Kryuchkova, N. A. Modern Digital Marketing Trends / N. A. Kryuchkova, S. V. Grankina // Proceedings of the XI International Scientific Conference "Digital Transformation of the Economy: Challenges, Trends and New Opportunities" (ISCDTE 2024), Samara, 24–25 мая 2024 года. Vol. 1063-2. – Cham, 2024. – P. 71-77.

5. Почему мы покупаем: влияние эмоций на принятие решений” //URL: <https://blog.smart-inc.ru/pochemu-my-pokupаем-vliyanie-emotsiy-na-prinyatie-resheniy/> (дата обращения 1.05.2025)

6. «Праздник к нам приходит»: как новогодний маркетинг стал двигателем торговли | Ваши личные финансы | Дзен” //URL: <https://dzen.ru/a/ZYUq86SvuEWx7BN8?ysclid=majngt1qu6302901197> (дата обращения 8.05.2025)

7. Бондаренко К. Скандальные рекламные кампании известных брендов //URL: <https://www.unisender.com/ru/blog/top-skandalnyh-reklamnyh-kampanij-ot-izvestnyh-brendov/> (дата обращения 11.05.2025).

© Косолапова Е.В., 2025

**УДК 339.9**

## **ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА БРИКС И ОТВЕТНЫЕ МЕРЫ: НОВЫЕ МОДЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

Костикова В.И., Попова Ю.А.

Научный руководитель Карелина Е.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления», Москва*

В условиях политической турбулентности и экономических трудностей мировая система переживает кризис. Сейчас мы наблюдаем трансформацию международной, национальной и региональной безопасности. В этом процессе ключевую роль играют двусторонние и многосторонние отношения, а также международные институты. Особое место среди них занимает объединение стран БРИКС, которое было основано в 2006 году в рамках Петербургского экономического форума для решения экономических вопросов, не касаясь политической составляющей. БРИКС – это союз пяти крупнейших развивающихся экономик: Бразилии, России, Индии, Китая и ЮАР. В 2024 году союз пополнился еще четырьмя странами: ОАЭ, Ираном, Эфиопией и Египтом. В начале 2025 года к ним присоединилась Индонезия, и число участников достигло десяти. Теперь это объединение корректно называть БРИКС+. Эти страны обладают значительными ресурсами, масштабными внутренними рынками и

растущим политическим влиянием. Согласно докладу Всемирного Банка совокупно они формируют более 35,7% мирового ВВП и играют важную роль в формировании многополярного мира, что требует координации и сотрудничества [1]. В условиях санкций против России эта организация стремится к новым формам сотрудничества и трансформации отношений для обеспечения экономической стабильности.

Актуальность исследования обусловлена возрастающим применением санкций как инструмента международного давления. Сегодня Европейский союз разрабатывает 17-й пакет санкций против Российской Федерации и активно взаимодействует с Соединёнными Штатами в этом вопросе. В последние годы страны БРИКС, в особенности Россия и Китай, оказались в эпицентре санкционного давления, что делает изучение последствий особенно актуальным.

Цель статьи: провести анализ влияния санкций на страны БРИКС, и рассмотреть формирующиеся модели экономического взаимодействия в ответ на санкционную политику западных стран.

Используя метод стратегического анализа, мы рассмотрим тенденции и возможные сценарии экономического партнерства в объединении БРИКС вопреки санкций, направленных против России.

Влияние ограничительных мер в отношении государств-участников БРИКС. Страны, входящие в БРИКС, по-разному реагируют на санкционные ограничения, принимая во внимание специфику своей экономики, уровень интеграции в мировую экономику и геополитическую обстановку. В условиях введения санкций Россия активизировала развитие внутреннего рынка, укрепила сотрудничество с другими странами и расширила торговлю с государствами Азии и Ближнего Востока. Это позволило снизить зависимость от западных рынков и диверсифицировать экономику. Другие страны БРИКС стали искать баланс между сотрудничеством с Западом и углублением взаимодействия внутри блока. Важно, что страны БРИКС стремятся к многополярному миру и справедливой мировой экономике, где они смогут играть значимую роль. Этот путь требует координации усилий и взаимовыгодного сотрудничества. В долгосрочной перспективе ограничительные меры могут даже стимулировать развитие передовых технологий и экономики, основанной на инновациях. Активная государственная поддержка научных исследований, технологических разработок и образования закладывает фундамент для усиления конкурентоспособности на мировой арене [2].

Россия и Китай ощутили на себе последствия санкционного давления, но и другие страны БРИКС – Индия, Бразилия и ЮАР – также столкнулись с ограничениями торговли и инвестиций. Финансовые санкции включают в себя запрет на доступ к международным рынкам капитала и заморозку активов. Российские банки были исключены из системы SWIFT, а китайские технологические компании столкнулись с запретом на использование

американских технологий. Торговые ограничения затронули экспорт и импорт высокотехнологичного оборудования и чувствительных товаров. Китай также столкнулся с таможенными барьерами в США. Санкции, связанные с технологиями, затрудняют доступ к микроэлектронными компонентам, средствам связи и авиационными технологиям, что негативно сказывается на развитии ключевых сфер экономики.

Последствия санкционного давления особенно ощутимы в таких областях, как энергетика, сельское хозяйство и высокотехнологичные отрасли. В энергетической сфере ограничения на импорт оборудования и привлечение инвестиций усложняют освоение новых месторождений и внедрение передовых методов добычи сырья. В сельском хозяйстве санкции, с одной стороны, способствовали укреплению продовольственного суверенитета, особенно в России, где был зафиксирован рост производства зерна, овощей и мяса. Однако, с другой стороны, они привели к дефициту качественных семян, удобрений и техники. Страны БРИКС оказались в особенно сложном положении в сфере высоких технологий. Отключение от западных технологических цепочек поставок потребовало срочного развития собственных решений, что стало вызовом, но одновременно и стимулом для инновационного развития.

Ответные меры стран БРИКС. Санкционное давление стимулировало страны БРИКС к выработке скоординированных ответных мер, направленных на укрепление экономического суверенитета и формирование альтернативных моделей взаимодействия. Одним из ключевых шагов стало укрепление финансовой независимости – создание Нового банка развития (НБР) в 2015 году, который стал важным инструментом финансирования проектов без участия западных кредиторов. Наряду с этим активно развиваются альтернативные платежные системы: российская СПФС и китайская CIPS позволяют проводить трансграничные расчеты в обход SWIFT.

Другим направлением стало углубление торгово-экономических связей внутри объединения. В текущих условиях одной из главных задач и перспективных стратегических целей БРИКС становится участие в процессе отказа от доллара в мировой финансовой системе. Вопрос дедолларизации активно обсуждается экспертами. Действия США и других западных стран по блокировке и конфискации российских активов подрывают доверие к долларovým инструментам. Доля и количество международных сделок в национальных валютах растут. Эта тенденция, вероятно, сохранится и в среднесрочной перспективе [3].

Политика экономической безопасности определяет цели, нейтрализует угрозы и обеспечивает стабильность, независимость, конкурентоспособность и рост. Страны БРИКС стремятся к экономической самодостаточности и усилению внутреннего сотрудничества. Укрепление партнёрства в рамках БРИКС активизирует партнерство в Новом банке

развития и создание альтернативных платёжных систем. Это может снизить зависимость от западных финансовых организаций, таких как SWIFT. Также страны блока усиливают торговые связи, стимулируя взаимный обмен товарами и инвестициями. Основные проблемы, с которыми сталкивается объединение, связаны с ограничениями в финансовой сфере. Санкции затрудняют доступ к международным рынкам, усложняют проведение платежей и привлечение инвестиций. Для преодоления этих трудностей страны БРИКС создали международную платёжную систему BRICS Pay [4]. Она предназначена для упрощения и удешевления трансграничных расчетов в национальных валютах, исключая использование доллара и евро. Цель системы – снизить зависимость от доллара США и западных платёжных систем, которые могут быть политически уязвимы и подвержены санкциям. Это обеспечит финансовую самостоятельность участников. BRICS Pay также способствует расширению доступа к финансовым услугам для тех, кто не охвачен традиционными системами. Успех BRICS Pay зависит от технической реализации, интеграции с существующими системами и сотрудничества между странами. Проект находится на начальной стадии, но его потенциал изменить глобальную финансовую архитектуру значителен. Развитие системы будет тщательно отслеживаться странами БРИКС и всем миром. Также на декабрь 2024 года запланировано использование криптовалюты BRICS Food Token (BFT) [5], выпущенной цифровым банком БРИКС. В случае использования BRICS Food Token для оплаты сельскохозяйственных товаров российские экспортёры могли бы воспользоваться им как способом обойти ограничения, наложенные на российские банки и финансовые операции. Это возможно, если токен будет функционировать вне традиционных финансовых систем, таких как блокчейн и децентрализованные платёжные каналы. Однако такой подход связан с рисками, так как обход санкций противоречит международному праву. Даже без прямого обхода санкций, использование BRICS Food Token может снизить опасения стран-партнёров России, которые опасаются вторичных санкций за сотрудничество в сфере продовольствия.

Страны БРИКС адаптируются к санкциям и развивают долгосрочные стратегии устойчивого роста. Несмотря на внешние вызовы, их экономика растёт. В то время как страны G7 сталкиваются с замедлением, инфляцией и старением населения, БРИКС наращивают производство, инвестиции и внутренний спрос. Согласно данным Международного валютного фонда, совокупный ВВП стран БРИКС по паритету покупательной способности в 2024 году превысил показатель стран G7, составив около 35,43% от мирового ВВП против 29,64% у «семёрки» (рис. 1) [6].

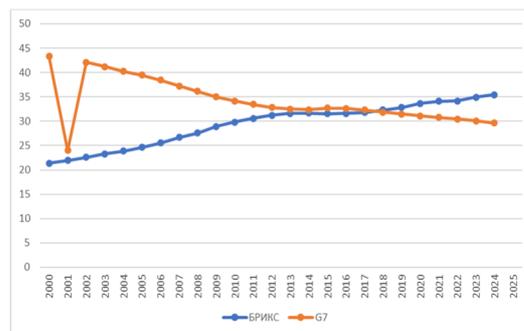


Рисунок 1 – Доля стран БРИКС и G7 в мировом ВВП по паритету покупательской способности с 2000 по 2024 год (%)

Особенно высокие темпы демонстрируют Индия и Китай, являясь локомотивами роста не только в Азии, но и в глобальном масштабе. Это свидетельствует о том, что новые модели экономического взаимодействия внутри БРИКС способны формировать альтернативную траекторию развития, менее зависимую от глобальных северных центров.

Санкции оказывают комплексное воздействие на страны БРИКС, стимулируя к поиску альтернативных путей развития. В условиях нарастающей геополитической фрагментации БРИКС демонстрирует стремление к формированию собственных финансовых и торговых институтов. Это позволяет говорить о становлении новых моделей экономического взаимодействия, опирающихся на принципы многополярности, технологического суверенитета и взаимовыгодного долгосрочного сотрудничества. В перспективе объединение может стать не только зоной сопротивления санкциям, но и источником инновационных решений для глобального Юга.

#### Список использованных источников:

1. Страны-члены БРИКС обеспечили рекордную долю мирового ВВП. URL: <https://eadaily.com/ru/news/2024/07/03/strany-chleny-briks-obespechili-rekordnuyu-dolyu-mirovogo-vvr> (дата обращения: 03.05.2025).

2. Потемкин, А. С. Санкции против России: экономические последствия, стратегии адаптации и перспективы международных отношений / А. С. Потемкин // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7, № 7. – С. 1947-1970. – DOI 10.18334/ecsec.7.7.121468

3. Трансформация БРИКС: от символической силы к реальному финансовому полюсу современного мира. URL: <https://ru.valdaiclub.com/a/highlights/transformatsiya-briks/?ysclid=maa3d4umcd458464028> (дата обращения: 03.05.2025).

4. BRICS Pay URL: <https://brics-pay.com/> (дата обращения: 03.05.2025).

5. Bank BRICS URL: <https://digitalbankbrics.com/brics-food-token-bft-presale> (дата обращения: 03.05.2025).

6. BRICS Plus and G7 countries' share of the world's total gross domestic product (GDP) in purchasing power parity (PPP) from 2000 to 2024 URL:

<https://www.statista.com/statistics/1412425/gdp-ppp-share-world-gdp-g7-brics/>  
(дата обращения: 03.05.2025).

© Костикова В.И., Попова Ю.А., 2025

**УДК 005.3:005.5**

## **ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: СТРАТЕГИИ РОСТА И ИННОВАЦИИ**

Котельникова А.А., Иващенко Н.С.

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

В условиях цифровой трансформации компании сталкиваются с необходимостью не просто выживать среди жесткой конкуренции, но и строить устойчивые модели развития. Согласно исследованию Gartner (2023), 76% организаций считают оптимизацию бизнес-процессов (BPO) важнейшим фактором, влияющим на рост рыночной стоимости. Однако классические подходы, вроде анализа цепочек создания стоимости, становятся недостаточными. Современные стратегии требуют интеграции инновационных технологий, таких как искусственный интеллект (AI), блокчейн и гибкие методы управления. Эта статья посвящена исследованию методов трансформации бизнес-процессов, их влиянию на ключевые показатели эффективности (KPI) и перспективах внедрения квантовых технологий.

Первые шаги к эффективному бизнесу начинаются с детального анализа текущих процессов. Методология Business Process Management (BPM) по-прежнему является основой для оптимизации и охватывает такие этапы, как моделирование, исполнение, мониторинг и улучшение процессов. Инструменты вроде SIPOC-карт и VSM (Value Stream Mapping) позволяют визуализировать взаимодействие элементов системы, выявляя узкие места. Примером может служить компания Siemens, которая в 2022 году, используя VSM, смогла не только сократить сроки поставок на 23%, но и снизить углеродный след на 15% благодаря оптимизации логистики [1]. Вдобавок к системному подходу, важной частью стратегии является реинжиниринг бизнес-процессов (BPR), предполагающий радикальное перепроектирование для достижения значительных результатов. Как отмечают Хаммер и Чампи [2], BPR особенно эффективен в сочетании с цифровыми инструментами, такими как IoT и AI. Примером может служить процесс закупок в компании Ford в 2023 году, который был перепроектирован с использованием IoT-датчиков для отслеживания поставок в реальном времени. Это позволило сократить простои на 40% и снизить затраты на 25%. Всё чаще компании комбинируют BPM с Agile-

методологиями. Например, IBM в 2022 году внедрила гибридную модель, где долгосрочное планирование сочетается с короткими спринтами, что позволило сократить время вывода IT-продуктов на рынок на 35% [7].

Цифровые технологии становятся главным драйвером оптимизации. AI и машинное обучение выводят бизнес-процессы на новый уровень, начиная с рутинной автоматизации и переходя к стратегическому прогнозированию. Так, банк JPMorgan Chase разработал платформу COiN для анализа юридических документов, что позволило сократить время обработки с 360 тысяч часов до нескольких секунд [3]. Аналогично, Amazon использует AI для динамического ценообразования, что привело к увеличению выручки на 12% в 2023 году. Блокчейн решает проблемы доверия в цепочках поставок. Например, платформа TradeLens от Maersk на базе блокчейна Hyperledger снизила количество ошибок в документах на 40% и ускорила процесс таможенной очистки на 20% [4]. Цифровые двойники позволяют тестировать изменения процессов без риска для реального производства. Так, Tesla использует цифровые двойники для симуляции сборочных линий, что позволило сократить время настройки оборудования с 3 недель до 3 дней [9], а Siemens Energy использует их для прогнозирования поломок турбин, что снижает затраты на обслуживание на 18%.

Для реализации таких стратегий широко используются BPM-платформы, например, Camunda и Appian, которые интегрируют данные из CRM, ERP и IoT-устройств. Unilever интегрировала Appian для управления цепочками поставок, увеличив их прозрачность на 30% [5]. Инструменты вроде Power BI и Tableau помогают не только визуализировать данные, но и прогнозировать спрос. Walmart, используя предиктивную аналитику, увеличил точность прогнозов до 92% [6]. Методологии Agile и принципы Lean-менеджмента помогают сократить издержки. Spotify, адаптируя Agile для управления проектами, сократила время вывода на рынок на 50% [7].

Примеров успешной реализации стратегий много. Unilever, например, внедрила платформу UiPath для автоматизации 30% операций в HR, что позволило сэкономить \$50 млн в год и снизить количество ошибок на 90% [8]. Tesla, применяя цифровые двойники на своих заводах, не только сократила время настройки оборудования, но и увеличила производительность труда на 25% [9]. В России ПАО «Сбербанк» автоматизировало 50% своих бэк-офисных процессов с помощью RPA, что позволило сократить время обработки транзакций на 70% и перераспределить 1200 сотрудников на стратегические задачи [10].

Оптимизация бизнес-процессов – это не разовое мероприятие, а непрерывный процесс совершенствования, требующий системного подхода и гибкости. Интеграция таких технологий, как AI, блокчейн и цифровые двойники, изменяет традиционные подходы к управлению, но также требует изменений в корпоративной культуре и значительных инвестиций в

кадры. Согласно данным Gartner (2023), компании, внедрившие гибридные стратегии BPM и AI, показали рост производительности на 30 – 40% в течение первых двух лет, что подтверждает их ключевую роль в цифровой экономике. Однако успех зависит не только от технологий, но и от способности сотрудников работать с новыми инструментами. Unilever и Сбербанк добавили обучение персонала к процессу автоматизации, что помогло снизить сопротивление изменениям и повысить вовлеченность сотрудников [8, 10].

Будущее ВРО связано с квантовыми вычислениями и расширенным интеллектом, которые уже тестируются такими лидерами, как IBM и Google. Эти технологии способны решать задачи многокритериальной оптимизации в реальном времени, например, прогнозировать спрос с учетом сотен факторов или моделировать сложные производственные цепочки. Однако их массовое внедрение ограничено нехваткой специалистов и этическими рисками, такими как проблемы с приватностью данных и алгоритмическая предвзятость. Как подчеркивает Шаповалов [10], компаниям нужно балансировать между инновациями и регуляторными требованиями, чтобы избежать репутационных потерь.

Важной частью современного подхода к оптимизации становится учет ESG-критериев (экология, социальная ответственность, корпоративное управление). Компании, такие как Siemens и Tesla, уже интегрируют экологические метрики в BPM-системы, что не только помогает сократить углеродный след, но и повышает лояльность клиентов [1, 9]. Это подтверждает тезис Хармона [2] о том, что реинжиниринг бизнес-процессов должен быть ориентирован не только на краткосрочные выгоды, но и на долгосрочные ценности.

Наконец, ключевым вызовом для малого и среднего бизнеса остается масштабируемость решений. Финансовые и кадровые ограничения часто становятся барьером для внедрения BPM-платформ или AI. В этом контексте облачные сервисы и low-code инструменты, такие как Appian и Mendix, становятся особенно актуальными, снижая порог входа. Как показывает опыт Spotify [7], даже небольшие компании могут внедрить Agile, разбив процессы на модули и тестируя изменения на ограниченных сегментах.

Таким образом, оптимизация бизнес-процессов в эпоху цифровой трансформации требует грамотного сочетания технологий, стратегического подхода и гибкости. Компании, которые сумеют интегрировать инновации без ущерба для устойчивости и прозрачности, укрепят свои позиции в глобальной конкурентной борьбе. При этом важно избегать «технологического детерминизма» – слепой веры в автоматизацию без учета её последствий. Как предупреждает Клименко [6], будущее за теми, кто видит в ВРО не самоцель, а инструмент для создания ценности на всех уровнях организации.

### **Список использованных источников:**

1. Хаммер, М., Чампи, Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 368 с.
2. Хармон, П. Изменение бизнес-процессов: Практическое руководство для менеджеров. – СПб.: Питер, 2022. – 480 с.
3. Давенпорт, Т. Работа с искусственным интеллектом: Истории успешного сотрудничества человека и машины. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 286 с.
4. Кейси, М. Машина правды: Блокчейн и будущее всего. – М.: Эксмо, 2023. – 320 с.
5. Джестон, Дж. Управление бизнес-процессами: Практические рекомендации по внедрению. – М.: ДМК Пресс, 2022. – 304 с.
6. Клименко, В.В. Цифровая трансформация бизнеса: Стратегии и кейсы. – М.: Диалектика, 2023. – 416 с.
7. Трефилов, А. Agile-методологии: от теории к практике. – СПб.: БХВ-Петербург, 2021. – 256 с.
8. Виллкокс, Л. Роботизированная автоматизация процессов: Путь к высокопроизводительному предприятию. – М.: Вершина, 2022. – 224 с.
9. Кагерманн, Х. Цифровая трансформация: как устойчивые компании сохраняют конкурентное преимущество. – М.: Юрайт, 2023. – 384 с.
10. Шаповалов, А.В. Искусственный интеллект в бизнесе: от автоматизации к инновациям. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 344 с.

© Котельникова А.А., Иващенко Н.С., 2025

**УДК 339.5**

## **НОРМАТИВНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХМАО-ЮГРЫ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ДИСБАЛАНСЫ И ПУТИ ИХ УСТРАНЕНИЯ**

Котова П.П.

Научный руководитель Ливенец М.И.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Нижневартровский государственный университет», Нижневартовск*

В современной системе государственного управления программно-целевой подход утвердился в качестве ключевого стратегического механизма в сфере внешнеэкономической деятельности (далее ВЭД), закрепленного в законодательстве Российской Федерации. Его сущность заключается в разработке и реализации государственных программ, проектов и дорожных карт, направленных на достижение социально-экономических индикаторов [1]. Однако, как отмечал М.Г. Потапов ещё в начале 2000-х гг., нормативно-правовая база субъектов РФ зачастую

представляет собой «беспорядочную совокупность норм и актов», лишенных системной согласованности с федеральным и муниципальным законодательством [2, 3].

Несмотря на четверть века, прошедшие с момента формулировки М.Г. Потаповым тезиса о «беспорядочной совокупности норм и актов» в законодательстве субъектов РФ, проблема системной согласованности правовой базы сохраняет свою остроту. Совершенствование законодательных процессов, включая внедрение цифровых платформ (например, ЕИС «Электронный бюджет») и формализацию процедур стратегического планирования, не привело к полной ликвидации институциональных дисфункций [1]. Как отмечается в отчетах Счетной палаты РФ, дублирование функций между федеральными и региональными программами сохраняется в 25% случаев, а расходы на их реализацию превышают запланированные на 15-20% [4]. Это свидетельствует о том, что оптимизация законодательных механизмов не решила ключевой проблемы – отсутствия системного единства правовых норм, регулирующих ВЭД.

Четкая декомпозиция целей, распределение зон ответственности между субъектами реализации и формирование системы мониторинга результативности являются преимуществами программно-целевого подхода при реализации стратегических планов. Однако динамика внешнеэкономических процессов, обусловленная глобализацией, санкционным давлением и трансформацией международных рынков, требует постоянной актуализации стратегий, что ставит перед государственными и региональными институтами задачу ревизии действующих программных документов. Отсутствие единой нормативно-правовой базы, регулирующей жизненный цикл программных документов, создает системные риски. Дублирование функций – параллельная разработка однотипных инициатив на федеральном и региональном уровнях приводит к распылению бюджетных средств. Ресурсная перегрузка – избыточное количество проектов превышает операционные возможности ответственных ведомств, снижая качество их исполнения. Конфликт целей – противоречия между различными программами дестабилизируют единое направление ВЭД.

Указанные проблемы актуализируют потребность в структурировании правового поля и оптимизации координации между субъектами управления.

Целью работы является анализ действующей нормативно-правовой базы, регулирующей сферу ВЭД, с последующей выработкой рекомендаций по минимизации институциональных дисфункций.

Правовая основа регулирования ВЭД Российской Федерации и ее субъектов регулируется на различных уровнях, начиная от общих принципов и заканчивая детальными процедурами, что создает сложную иерархическую систему нормативных актов. В первую очередь, эта система

представлена Конституцией РФ, федеральным законодательством, законодательством субъектов Российской Федерации, а также международными договорами [5].

С одной стороны, такое многообразие призвано обеспечить всестороннее регулирование и защиту интересов государства, но, с другой стороны, такая обширная база нуждается в постоянном анализе и модернизации для наиболее полного соответствия международному законодательству и учета специфики каждого региона.

В табл. 1 представлены нормативно-правовые акты и иные документы, регулирующие различные аспекты ВЭД ХМАО-Югры на международном, федеральном и региональном уровнях.

Таблица 1 – Нормативно-правовое обеспечение внешнеэкономической деятельности ХМАО-Югры

| Внешнеторговая деятельность   | Финансовая деятельность  | Инвестиционная деятельность   |
|---|--|---|
| <b>Международный уровень</b>  |  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конвенция ООН о международной купле-продаже товаров 1980 года (Венская конвенция, 11.04.1980).</li> <li>2. Женевская конвенция о представительстве при международной купле-продаже товаров (17.02.1983)</li> <li>3. Конвенция о международном частном праве (Гагская конвенция о праве, применимом к договорам международной купле-продажи товаров, 1986)</li> <li>4. Соглашение от 20.03.1992 «Об общих условиях поставок товаров между организациями государств - участников СНГ»</li> <li>5. Конвенция о межгосударственном лизинге (Москва, 25.11.1998).</li> <li>6. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соглашение об образовании Совета руководителей подразделений финансовой разведки государств - участников СНГ от 05.12.2012.</li> <li>2. Соглашение о сотрудничестве в области организации интегрированного валютного рынка государств - участников СНГ от 05.12.2012</li> <li>3. Соглашение о гармонизации законодательства государств - членов Евразийского экономического союза в сфере финансового рынка от 06.11.2018</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. О порядке разрешения инвестиционных споров между государствами и иностранными лицами (Вашингтонская конвенция, 18.03.1965).</li> <li>2. Международная конвенция об упрощении и гармонизации таможенных процедур от 18.05.1973.</li> <li>3. Об учреждении Многостороннего агентства по гарантиям инвестиций (Сеульская конвенция, 11.10.1985).</li> <li>4. Конвенция о защите прав инвестора от 28.03.1997.</li> </ol>   |
| <b>Федеральный уровень</b>  |  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конституция РФ (12.12.1993 с изм. от 01.07.2020)</li> <li>2. Налоговый кодекс РФ</li> <li>3. Бюджетный кодекс РФ (от 31.07.1998 № 145-ФЗ)</li> <li>4. ФЗ от 08.12.2003 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности»</li> <li>5. ФЗ от 08.12.2003 № 165-ФЗ «О специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мерах при импорте товаров»</li> <li>6. ФЗ от 10.12.2003 № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле»</li> <li>7. ФЗ от 27.11.2010 № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации»</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Федеральный закон № 101-ФЗ «О международных договорах Российской Федерации»</li> <li>2. Постановление Правительства РФ от 07.02.2003 № 79 «Об утверждении положения о подготовке и подписании международных межправительственных актов, не являющихся международными договорами Российской Федерации»</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ФЗ от 25.02.1999 № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений»</li> <li>2. ФЗ от 09.07.1999 № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации»</li> <li>3. ФЗ от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях».</li> <li>4. ФЗ от 28.11.2011 № 335-ФЗ «Об инвестиционном товариществе»</li> </ol>  |
| <b>Региональный уровень</b>   |  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закон ХМАО - Югры от 07.10.1999 № 56-оз «О международных и внешнеэкономических связях Ханты-Мансийского автономного округа – Югры»</li> <li>2. Закон ХМАО - Югры от 15.11.2004 № 55-оз «О договорах и соглашениях, заключаемых органами государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры»</li> <li>3. Закон ХМАО - Югры от 09.11.2023 № 93-оз «Об отдельных вопросах в сфере осуществления органами местного самоуправления муниципальных образований Ханты-Мансийского автономного округа – Югры международных и внешнеэкономических связей»</li> <li>4. Постановление Губернатора ХМАО - Югры от 05.04.2007 № 58 «О порядке работы исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры с международными, внешнеэкономическими и межрегиональными соглашениями Ханты-Мансийского автономного округа – Югры»</li> <li>5. Постановление Губернатора ХМАО - Югры от 31.12.2009 № 218 «О порядке осуществления международных и внешнеэкономических связей органами государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры».</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Постановление Правительства ХМАО - Югры от 30.12.2021 № 633-п «О мерах по реализации государственной программы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Развитие экономического потенциала»</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закон от 10.12.2019 № 87-оз «О регулировании отдельных вопросов в сфере реализации региональных инвестиционных проектов в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»</li> <li>2. Закон от 26.06.2020 № 59-оз «О государственной поддержке инвестиционной деятельности, защите и поощрении капиталовложений в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»</li> <li>3. Постановление Правительства от 22.09.2020 № 410-п «О порядке взаимодействия исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры при принятии решений о возможности заключения соглашений о реализации инвестиционных проектов, заключения, мониторинга и расторжения указанных соглашений в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»</li> <li>4. Постановление Правительства от 27.12.2021 № 619-п «Об отдельных вопросах, связанных с предоставлением государственной гарантии Ханты-Мансийского автономного округа – Югры»</li> <li>5. Распоряжение Губернатора автономного округа от 28.02.2022 № 44-пр «Об инвестиционной декларации Ханты-Мансийского автономного округа – Югры на период до 2026 года»</li> </ol> |

По результатам, представленным в табл. 1, можно отметить, что регулирование внешнеэкономической деятельности происходит на международном уровне на основе соглашений, конвенций, которые рассматриваются как часть национальной правовой системы и носят обязательный характер (согласно Конституции РФ, п. 4, ст. 15) [6]; на Федеральном уровне основывается в основном на Конституции Российской

Федерации, Кодексах Российской Федерации, законах и подзаконных актах. Основные принципы регулирования внешнеэкономической деятельности отражены в Федеральном законе от 08.12.2003 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» [7]; на региональном уровне: представлен законами и постановлениями Ханты-Мансийского автономного округа, а также распоряжениями Губернатора автономного округа.

Стоит еще раз отметить, что система регулирования внешнеэкономической деятельности на региональном уровне включает те же аспекты, что и на федеральном. Органы региональной власти разрабатывают и принимают множество нормативных актов, конкретизирующих федеральные законы с учетом интересов и условий региона, однако, функции сужаются. В связи с этим, для разработки местных правовых актов региональные власти вынуждены прибегать к воспроизведению отдельных норм федерального законодательства [2]. Так как зачастую подобное дублирование получается обширным, это приводит к загромождению юридического массива, а также повышает вероятность возникновения недостаточной проработки нормативно-правовой базы и противоречивости.

К примеру, анализ целей и задач, закрепленных в Федеральном законе от 08.12.2003 №164 и Законе ХМАО-Югры от 07.10.1999 №56-оз показал наличие частичного дублирования, особенно в части содействия развитию экспортного потенциала (ФЗ №164 ст. 46.1, Закон ХМАО-Югры №56-оз ст. 42) [7, 8].

Разработка и поддержание актуальности нормативно-правовой базы в сфере внешнеэкономической деятельности требует значительных ресурсов. Проведенный анализ показал, что в округе наблюдается значительная нагрузка на органы регионального управления в отношении экономического развития. Это связано с необходимостью адаптации федерального законодательства к региональным особенностям, постоянного мониторинга и изменения нормативной базы в соответствии с условиями глобальной экономики. При этом в ХМАО-Югре разрабатывается большое количество нормативных актов, что может вызывать правовую неопределенность среди участников экономической деятельности, так как создается избыточная среда, в которой сложно ориентироваться.

Для улучшения качества и повышения эффективности нормативно-правового регулирования внешнеэкономической деятельности можно предпринять следующие меры: провести детальный анализ существующего законодательства и разработать единый свод правовых актов, объединяющий основные положения регулирования внешнеэкономической деятельности; пересмотреть структуру и содержание нормативно-правовых актов, исключив излишнюю детализацию и дублирование информации,

сохранив при этом ключевые цели и задачи; укрепить механизмы межведомственного взаимодействия между органами государственной и региональной власти. бизнес-сообществами и научными организациями в процессе разработки нормативно-правовой базы для повышения качества принимаемых решений.

Также предлагается разработать модель централизованного реестра программных документов, которая будет доступна для всех заинтересованных лиц, обеспечит возможность ознакомления с любым документом и позволит повысить эффективность правового регулирования. Реестр должен представлять собой единую электронную базу данных, содержащую сведения обо всех действующих программах, регулирующих сферу внешнеэкономической деятельности. При этом, такой реестр должен отвечать определенным условиям: для упрощения поиска информации все документы должны быть классифицированы по различным критериям (цели, задачи, ответственные исполнители, сроки реализации и т. п.); для обеспечения актуальности правовой базы реестр должен регулярно обновляться с учетом изменений в законодательстве на федеральном и региональном уровнях; также система должна обеспечивать автоматизированную или ручную экспертизу, направленную на выявление проблем (дублирование, несоответствие, противоречие и др.) и автоматически инициировать процедуру для их устранения.

В результате данного исследования было выявлено, что отсутствие единой и согласованной нормативно-правовой базы на федеральном и региональном уровнях приводит к дублированию функций, перегрузке органов управления и правовой неопределенности участников экономической деятельности.

Создание единого реестра программных документов станет важным шагом в повышении эффективности использования средств и ресурсов, улучшении координации между федеральными и региональными органами государственной власти, а также реализации потенциала региона в международном экономическом сотрудничестве.

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

1. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Консультант Плюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/) (дата обращения: 12.04.2025).

2. Блещик А. В. К вопросу о воспроизведении норм федерального законодательства в законодательстве субъектов Российской Федерации // Российское право: образование, практика, наука. 2015. №4 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-voisproizvedenii-norm-federalnogo-zakonodatelstva-v-zakonodatelstve-subektov-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 12.04.2025).

3. Потапов М. Г. Система норм права и система нормативных правовых актов субъекта Федерации // Журнал Российского права. 2001, № 12-М.: Юр. Норма, с. 59-73. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/449644> (дата обращения: 12.04.2025).

4. Российская Федерация. Счетная палата. Бюллетень Счетной палаты Российской Федерации. 2024, № 319. - 2024. - 106 с. URL: <https://ach.gov.ru/statements/bulletin-sp-2024-spetsvypusk> (дата обращения: 12.04.2025).

5. Башкуева Е. Ю., Атанов Н. И. Состояние правового регулирования внешнеэкономической деятельности субъектов Российской Федерации и пути его совершенствования // АНИ: педагогика и психология. 2015. №3 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-pravovogo-regulirovaniya-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-subektov-rossiyskoj-federatsii-i-puti-ego> (дата обращения: 18.04.2025).

6. Конституция Российской Федерации : [принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 18.04.2025).

7. Федеральный закон от 08.12.2003 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» // Консультант Плюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_45397/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_45397/) (дата обращения: 12.04.2025).

8. О международных и внешнеэкономических связях Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 07.10.1999 № 56-оз // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <https://base.garant.ru/18950027/> (дата обращения: 14.04.2025).

© Котова П.П., 2025

## **УДК 646.04**

### **СЕРВИСНЫЕ ПРОЦЕССЫ И СЕРВИСНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОГРЕССИВНЫХ КОМПАНИЙ**

Кочнев Е.В.

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

В современном мире, сервис является определяющим фактором для улучшения качества и уровня жизни населения. От него напрямую зависит доход компаний и поступления в бюджет, как отдельного региона, так и всей страны. Зависимость довольно простая: качество услуг мотивирует потребителей приобретать товары и пользоваться ими, для удовлетворения

нужд. В статье рассматривается феномен сервисной деятельности, как ключевое преимущество прогрессивных компаний.

Сервисная деятельность – вид деятельности, направленный на удовлетворение потребителей путем оказания разных видов услуг. Под сферой услуг будем понимать совокупность организаций и индивидуальных исполнителей, которые в рамках сервисной деятельности оказывают различные виды услуг потребителям [1].

Сервис, как явление, в результате которого возникает добавленная ценность на товар, предприятия оценивают, как важный элемент маркетингового плана. Для организаций, занимающих лидирующие позиции на рынке, повышение лояльности потребителей является важной задачей, поскольку генерирует дополнительный не прямой эффект от сделки и мотивирует совершить покупку.

Стоит отметить, что трансформационные сдвиги в сфере услуг начались во время кооперативов-организаций с частным капиталом, оказывающих сервисные услуги. Рядовым клиентам это оценивалось как комфортный процесс, так как им пытались угодить. В период перестройки именно эти предприятия развиваются опережающими темпами. Большие компании и промышленные гиганты оказались тогда не в выгодном положении, поскольку руководство принимало неверные управленческие решения. Преимуществом малых предприятий было то, что они легко модифицировались и были готовы к новым рыночным вызовам. Позже, по примеру других стран, уже предприниматели предоставляли новые качественные услуги в дополнение к основному продукту. Начали активно зарождаться и трансформироваться разные сферы экономики. Конкуренция стимулировала развитие сервиса и сервисных услуг в России [2].

Сервис состоит из двух составляющих: поддержание работоспособности (ряд профилактических действий, консультации) и обеспечение продаж (послепродажное обслуживание).

Качественный клиентский сервис, предоставляемый прогрессивными компаниями, проявляет заботу о клиенте и выстраивает долгосрочные отношения с ним. От первого контакта до послепродажного обслуживания стоит выстраивать отношения, фундаментом которых станет взаимное уважение друг к другу.

Клиентский сервис должен состоять из следующих основных компонентов: выстраивание цепи для получения обратной связи (социальные сети, электронная почта, звонки); сопровождение до и после момента покупки (помощь в оформлении заказа); работа с жалобами (сотрудники должны уметь обрабатывать жалобы); обучение персонала (получение новых навыков).

Обобщая, клиентский сервис представляет собой комплекс мер, способствующий следовать по воронке продаж. Во время выбора компании, позже уже конкретной продукции и до момента покупки покупатель должен

чувствовать себя комфортно и защищенно. После совершения покупки, сотрудники должны стремиться получить обратную связь по пользованию продуктом или услугой. Тогда, человек будет готов не только еще раз вернуться, но и порекомендовать бизнес своим знакомым и друзьям.

Теперь стоит перейти к технологиям и трендам, которые удерживают потребителей и стимулируют работать с современными компаниями. В наши дни, потребителям наскучили телефонные звонки и продолжительные опросы по телефонам. Важным трендом является автоматизация всех процессов. В широкий обиход пришло использование «чат-ботов», которые упрощают работу с организацией. Они отвечают на многие вопросы, предоставляют набор услуг и собирают отзывы о продукте.

Чтобы оценить, насколько эффективен клиентский сервис многие компании используют метод NPS (Net Promoter Score). Она демонстрирует готовность клиента порекомендовать товар или услугу организации. Если у потребителя остались положительные впечатления от опыта взаимодействия с компанией, то он будет ее активно продвигать.

Вторым методом оценки клиентского сервиса является приглашение «тайного покупателя». В таком случае, нанимается человек, в обязанности которого входит оценка сервиса, процесса продаж, лояльности персонала. Тайный покупатель помогает взглянуть на бизнес со стороны клиента.

С помощью CRM-систем можно проанализировать клиентский сервис. Они позволяют управлять взаимоотношениями с клиентами, отслеживают путь клиента, автоматизируют бизнес-процессы, что приобретает особенность в период иммерсионного этапа маркетинга.

Ключевыми особенностями качественного клиентского сервиса является своевременное устранение трудностей, понимание нужд клиента и стремление сделать опыт пользования продуктом наилучшим [3].

Таким образом, чтобы сегодня удержать покупателя необходимо использовать технологии сервиса, которые помогут обеспечить преимущества в жесткой конкурентной среде. Ведь спрос на покупательский сервис растет, поскольку нынешний клиент становится все прихотливее и разборчивее. В нашем ориентированном на сервис обществе качество обслуживания стало гораздо более важным фактором успеха компании, чем качество ее продукта. И те компании, которые идут по пути совершенствования своего сервиса, получают несомненное конкурентное преимущество над теми, кто в этом отстает.

Высокий уровень обслуживания заставит клиента приходить чаще и покупать больше. Сервис клиентов в вашей компании должно стать заметно лучше, чем у конкурентов и тогда качество продукта покажется тоже более высоким. То есть одно из конкурентных преимуществ – это безупречный сервис.

Обслуживание клиентов – это последовательность активностей, направленных на увеличение уровня удовлетворенности клиента – то есть

формирование у клиента ощущения, что товар или услуга соответствуют ожиданиям клиента.

**Список использованных источников:**

1. Алексеенко И.В., Панченко Л.С., Илюхина Г.И. Организация сервисной деятельности на предприятиях по пошиву и ремонту изделий из кожи и меха: учебное пособие. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007.

2. Пеперс Дон и Марта Роджерс, доктор философии. Правила для разрушения и законы для подражания. Вили, 2008. 164 с.

3. Фаизова Э.Ф. Сервис как условие успешного бизнеса // Вестник Самарского государственного университета. 2015. № 2 (124). С. 79–84

© Кочнев Е.В., 2025

УДК 339.137

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДОВ СБОРА ДАННЫХ  
В КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКЕ:  
OSINT vs. HUMINT**

Краснова А.А.

Научный руководитель Гранкина С.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный технический университет», Самара*

В условиях глобализации и цифровизации организаций конкурентная разведка приобретает статус необходимого инструмента в стратегическом управлении.

Компании, желающие оставаться конкурентоспособными в рыночной среде, вынуждены проводить постоянную работу по анализу деятельности своих конкурентов. Помимо анализа необходимо предусматривать их дальнейшие действия и оперативно адаптировать собственные стратегии под предстоящие изменения [1].

Однако эффективность результатов конкурентной разведки во многом зависит от выбора методов сбора данных, среди которых наиболее распространёнными являются открытые источники (OSINT) и человеческий фактор (HUMINT).

Несмотря на распространённость обоих методов, в научной литературе недостаточно систематизированных данных о том, в каких ситуациях один подход эффективнее другого, как их комбинировать и какие риски с этим связаны.

Целью статьи является проведение сравнительного анализа методов OSINT и HUMINT в деятельности конкурентной разведки, выявление их сильных и слабых сторон, а также разработка рекомендации по выбору оптимального подхода для поддержания конкурентоспособности организации. Структура статьи включает в себя теоретический обзор

понятия конкурентная разведка, теорию об использованных методах, а также проведение сравнительного анализа и разработку рекомендации по интеграции OSINT и HUMINT.

Конкурентная разведка представляет собой организованный процесс сбора и анализа информации о конкурентах, как существующих, так и потенциальных, об их продуктах и услугах. Конкурентная разведка в целом осуществляется предприятием с целью изучения конкурентной среды.

Деятельность конкурентной разведки направлена на изучение как статических, так и динамических аспектов бизнеса конкурентов. Анализ осуществляется на основе доступной информации из открытых источников и ограниченной, для изучения которой необходимо прилагать определённые усилия [2].

Конкурентная разведка осуществляется в соответствии со следующими этапами. Планирование действий и определение целей. Разведка проводится в соответствии с рядом поставленных целей, достижение которых позволяет получить конкретные и измеримые результаты. Сбор информации. Сбор данных осуществляется из открытых и закрытых источников, а также в результате проведения полевых исследований. Анализ собранных данных. На этом этапе происходит первичная обработка информации, то есть ее систематизация и фильтрация. В результате этого шага выделяют взаимосвязи между различными факторами и разрабатывают рекомендации для принятия стратегических решений. Подготовка и передача клиенту данных, полученных в ходе анализа конкурентной среды. На заключительном этапе, вся полученная и обработанная информация передается до лиц, заинтересованных в ней.

В современном бизнесе конкурентная разведка играет ключевую роль в стратегическом управлении. В условиях динамичного рынка компании должны не только отслеживать действия конкурентов, но и предугадывать их шаги. Для этого компании используют специальные методы, к одним из которых относятся OSINT и HUMINT. Рассмотрим первый из них.

OSINT (Open Source Intelligence) – это разведка на основе открытых источников, которая позволяет собирать и анализировать информацию о человеке, компании или событии, используя данные, размещённые в общем доступе [2].

OSINT чаще всего реализуется в таких направлениях, как журналистские расследования и фактчекинг: сбор и проверка фактов, поиск первоисточников, разоблачение фейковых новостей; корпоративная разведка: исследование рынка, анализ конкурентов, поиск новых клиентов или партнёров; правоохранительные органы и специальные службы; частные расследования, направленные на проверку контрагента, потенциального сотрудника, реализуемые для собственной «цифровой гигиены».

Универсальность OSINT объясняется не только впечатляющим объемом доступной информации, но и тем фактом, что множество людей добровольно публикуют даже личные данные, зачастую не осознавая потенциальные риски, связанные с этим.

Выделяют два главных подхода к OSINT. Ручной поиск подразумевает самостоятельный поиск информации, просмотр сайтов, форумов, страниц в социальных сетях. Чаще всего этот подход используется для проверки конкретной информации, распространенной в ограниченном числе источников. Автоматизированный поиск – в данном подходе используется специальная программа, способная сразу запускать от одного десятка до нескольких сотен запросов по сети.

В качестве второго метода рассмотрим HUMINT, ключевыми частями которой являются установление психологического контакта с источником информации, вызывание его доверия, как сознательного, так и бессознательного, а также планирование, отработка созданной легенды [3]. Ключевым преимуществом HUMINT (разведки с использованием человеческих источников) является его гибкость и способность извлекать информацию, которая недоступна другими методами. В отличие от автоматизированных подходов, HUMINT основан на установлении личных контактов и взаимодействии с людьми, что позволяет глубже понять человеческое поведение и мотивацию. Понимание того, что движет людьми, может быть полезным при разработке стратегий с целью противодействия различным угрозам предприятию [4].

HUMINT позволяет получать информацию в реальном времени, что очень актуально в условиях быстро меняющейся обстановки.

Выделяют следующие способы сбора информации методом HUMINT. Интервью. Метод основан на общении с людьми, имеющими доступ к конфиденциальной информации, такими как сотрудники, клиенты или поставщики. Тайный агент. Метод включает в себя размещение агента или команды агентов внутри организации для сбора разведанных изнутри. Наблюдение. Метод включает в себя мониторинг деятельности отдельных лиц, которые могут представлять угрозу информационной безопасности организации. Социальная инженерия. Метод включает в себя манипулирование людьми с целью раскрытия конфиденциальной информации посредством обмана [5].

Проведем сравнительный анализ двух методов. Критериями для него будут следующие параметры: скорость получения данных, достоверность информации, глубина инсайтов и затратность.

1. Скорость получения данных. OSINT – высокая. Данные из открытых источников можно получить быстро, особенно при наличии доступа к интернету и нужным инструментам. HUMINT – низкая. Для HUMINT нужно время: найти подходящего человека, установить доверие,

организовать встречу, провести беседу. Это может занять дни, недели или даже месяцы.

2. Достоверность информации. OSINT – средняя или низкая. Открытые источники часто содержат непроверенные данные. HUMINT – высокая, но зависит от источника. Информация от людей может быть очень точной, особенно если источник – инсайдер (например, сотрудник конкурента). Однако есть риск, что человек соврёт, преувеличит или не знает всей картины.

3. Глубина инсайтов (стратегические/тактические данные). OSINT – больше тактические данные. OSINT хорошо подходит для получения поверхностной информации: текущие действия конкурента, их публичные планы, маркетинговые стратегии. Но стратегические данные (например, долгосрочные планы, внутренние конфликты) обычно недоступны в открытых источниках. HUMINT – больше стратегические данные. HUMINT позволяет узнать то, что не публикуют: внутренние планы, проблемы, будущие шаги. Люди могут рассказать о вещах, которые компания скрывает. Однако тактические данные (например, текущие акции) через HUMINT собирать сложнее.

4. Затратность (время, бюджет, риски). OSINT – низкие затраты времени, низкий/средний уровень затрат бюджета, низкий уровень рисков. Часто нужны только интернет и базовые инструменты (поисковики, аналитические платформы), но при использовании платных баз данных затраты будут расти. Метод является легальным, поэтому риски минимальны. HUMINT – высоки затраты времени, высокий уровень затрат бюджета, высокий уровень рисков. Нужно много времени на поиск людей, установление контакта, проведение бесед, могут понадобиться деньги на поездки и встречи, а иногда и на вознаграждение информатора. HUMINT может быть связан с этическими и юридическими рисками.

Таким образом, по анализу вышеперечисленной информации становится ясно, что OSINT (Open Source Intelligence) предполагает сбор и анализ публично доступной информации, этот метод отличается высокой скоростью обработки больших массивов данных и относительно низкой стоимостью.

В то же время HUMINT (Human Intelligence) основан на взаимодействии с людьми – экспертами, сотрудниками конкурентов, участниками отраслевых мероприятий – и позволяет получать уникальные инсайды, недоступные в открытых источниках.

Но для получения достоверной и актуальной информации необходимо использовать данные методы в совокупности. Одновременное использование OSINT и HUMINT в конкурентной разведке позволяет преодолеть ограничения каждого метода. OSINT даёт быстрый доступ к публичным данным, что полезно для первоначального анализа, но такие данные могут быть поверхностными, устаревшими или неточными.

HUMINT же обеспечивает глубокую и контекстную информацию, но требует времени, ресурсов и связан с рисками нарушения закона, особенно при получении закрытой информации.

Таким образом, оба метода дополняют и усиливают процесс сбора и анализа информации. Используя оба подхода, можно получить значительный объём информации через OSINT, а проверить её с помощью HUMINT. Это позволяет увеличить скорость, обеспечить большую достоверность, получить как тактические (OSINT), так и стратегические (HUMINT) данные.

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

1. Гранкина, С. В. Воздействие цифровых решений на устойчивый экономический рост промышленного предприятия / С. В. Гранкина, С. А. Серегин // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 9(158). – С. 905-908.

2. Дасреда. Конкурентная разведка. [Электронный ресурс]. URL: <https://dasreda.ru/media/marketing/konkurentnaya-razvedka> (дата обращения: 27.04.2025).

3. Что такое HUMINT (Human Intelligence)? [Электронный ресурс]. URL: [https://www.b17.ru/blog/cto\\_takoe\\_humint\\_human\\_intelligence\\_socialnaya\\_inzheneriya\\_si\\_social\\_engineering/](https://www.b17.ru/blog/cto_takoe_humint_human_intelligence_socialnaya_inzheneriya_si_social_engineering/) (дата обращения: 27.04.2025).

4. Гранкина, С. В. Концепция жизненного стиля потребителя и его модели / С. В. Гранкина, В. Н. Протасова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2023. – № 1-1. – С. 377-381.

5. CQR. HUMINT. [Электронный ресурс]. URL: <https://cqr.company/ru/pentesting-process/humint/> (дата обращения: 27.04.2025).

© Краснова А.А., 2025

**УДК 330.322:004.92; 332.1; 519.86**

## **ОТ ИТ-ЭКСПОРТА К ЦИФРОВОЙ ЭКОСИСТЕМЕ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ИКТ**

Ксёнжик А.С.

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
Республика Беларусь, Минск*

Современный мир переживает эпоху беспрецедентных технологических изменений, где цифровые технологии становятся не просто инструментом, а новой средой существования бизнеса, государства и общества. На фоне глобальной конкуренции, санкционных вызовов и стремительного роста данных именно информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) оказываются тем фундаментом, который определяет

успех трансформации. Они перестают быть лишь вспомогательным элементом – сегодня ИКТ формируют инфраструктуру цифровой экономики, создавая основу для инноваций, которые меняют правила игры во всех отраслях.

Цифровая экономика определяется как экономический уклад, где процессы производства, распределения, обмена и потребления трансформированы за счёт внедрения ИКТ. Последние включают методы работы с информацией, основанные на использовании телекоммуникаций и вычислительной техники. В Беларуси развитие ИКТ-инфраструктуры соответствует уровню развитых стран, что подтверждается позициями в международных рейтингах: рейтинг электронного правительства ООН – 58 место из 193 в 2022 году (Республике присвоен «очень высокий» уровень развития телекоммуникационной инфраструктуры); индекс готовности к развитию передовых технологий – 55 место из 166 в 2023 году; глобальный индекс инноваций – 22 место по доступу к ИКТ из 132 в 2023 году; глобальный индекс подключения – 47 место из 79 в 2020 году [1].

Цифровая трансформация экономики Республики Беларусь проявляется в увеличении доли валовой добавленной стоимости (ВДС) сектора ИКТ с 3,1% до 6,6% за период 2009-2022 гг. (рис. 1) [2]. Как показано на рис. 1, в 2022 г. доля НДС сектора ИКТ в общей сумме НДС составила только 6,6%, однако наблюдается тенденция к ее постепенному увеличению: за рассматриваемый период данный показатель возрастал в среднем на + 0,38 п.п. (или 8.3%) ежегодно. В целом за анализируемый период доля НДС сектора ИКТ увеличилась более чем в 2 раза.

Серьезной проблемой остаются региональные диспропорции. Более 80% НДС сектора ИКТ генерируется в Минске, тогда как в регионах этот показатель не превышает 3,5%. Коэффициент вариации НДС по областям за 2022 г. (186%) отражает глубокий разрыв между столицей и периферией, а коэффициент Рябцева (0,29), рассчитанный по 2014 и 2022 гг. свидетельствует о значительных структурных изменениях НДС ИКТ в разрезе областей. Концентрация образовательных учреждений, инвестиций и инфраструктуры в Минске создаёт «цифровое неравенство», тормозящее формирование единой инновационной экосистемы. Для решения этой проблемы требуются меры по созданию региональных IT-кластеров на базе университетов, налоговые льготы для компаний, открывающих филиалы в областях, и развитие цифровой инфраструктуры за пределами столицы.

Анализ динамики НДС сектора ИКТ Беларуси в 2013-2022 гг. с использованием многофакторного экономико-статистического моделирования выявил ключевые драйверы роста (производительность труда в секторе ИКТ, доля занятых в секторе ИКТ, трудоемкость (рассчитанная по НДС) и НДС по экономике).

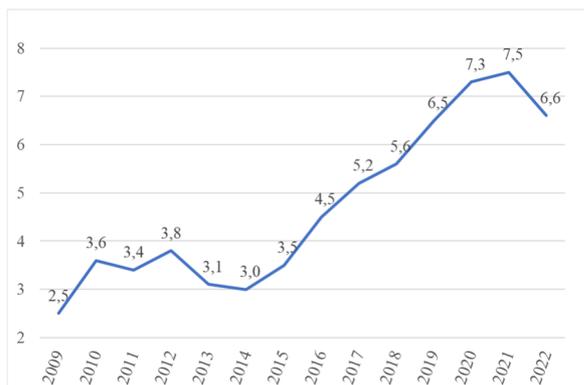


Рисунок 1 – Доля ВДС сектора ИКТ в ВВП Республики Беларусь в 2009-2022 г., %

Основной вклад (72,4%) в рост ВДС ИКТ обеспечило повышение производительности труда на 61,9%, что отражает успешную технологическую модернизацию и переход к интенсивной модели развития. Увеличение доли занятых в секторе до 1,3% добавило 29,7% прироста ВДС, подтверждая структурные сдвиги в экономике. Несмотря на снижение общей ВДС экономики на 0,71%, доля ИКТ в ВВП удвоилась (до 6,6%), демонстрируя роль сектора как стабилизатора. Снижение трудоёмкости (-1,6%) оказало незначительное негативное влияние (-1,49%), актуализируя вопросы переквалификации кадров. Такой прогресс стал возможным благодаря внедрению передовых технологий, таких как облачные вычисления, искусственный интеллект и интернет вещей, которые оптимизируют управленческие процессы и снижают транзакционные издержки.

Особую роль в инновационном развитии играет экспортная ориентация сектора. За 2013-2021 годы объём экспорта компьютерных услуг вырос в 4 раза, достигнув 3,7 млрд. долларов США, а сальдо торгового баланса увеличилось почти в 5 раз [2].



Рисунок 2 – Структура экспорта услуг сектора ИКТ за 2014 и 2020 г., %

Согласно данным рис. 2, наблюдается устойчивый рост доли экспорта компьютерных услуг, которая в 2020 году, по сравнению с 2014 годом увеличилась на 17 п.п. Объём экспорта данного вида услуг в абсолютном выражении составил 2509,9 млн. долл. США [3].

Рост экспорта компьютерных услуг сопровождался снижением экспорта телекоммуникационных услуг в абсолютном выражении на 46,1 млн. долл. США. Нишевую позицию в структуре экспорта услуг сектора ИКТ занимают информационные услуги с долей менее 1%. Можно сделать

вывод, что страна явно специализируется на IT-разработке и облачных технологиях.

Белорусские IT-решения, такие как разработка ПО и облачные сервисы, востребованы на глобальном рынке, что подтверждает 39 место страны в рейтинге экспортёров ИКТ-услуг. Парк высоких технологий (ПВТ), объединяющий более 900 резидентов, стал символом этого успеха: на его долю приходится 90% экспорта сектора.

Компьютерные и информационные услуги играют ключевую роль в адаптации внешней торговли Беларуси к динамике мирового спроса, демонстрируя опережающий рост экспорта: за 2009-2020 гг. коэффициент экспортной специализации сектора ИКТ вырос с 1,07 до 2,01, что отражает усиление позиций страны в глобальных цепочках создания стоимости. [4]

Темп роста белорусского экспорта ИКТ-услуг превышал мировой в 2,79 раза ( $K_a > 1$  в 14 из 18 лет), однако высокая зависимость от внешней конъюнктуры, включая санкционные периоды и концентрацию на рынке США, ограничивает устойчивость. Анализ географической диверсификации выявил умеренные темпы (0,052 за 7 лет при требуемых  $> 0,1$ ), а рост индекса Херфиндаля-Хиршмана на +118,4 к 2020 году ( $HNI = 2378,9$ ) подтвердил усиление концентрации экспорта, несмотря на политику диверсификации. Ключевыми драйверами развития стали IT-аутсорсинг, экспорт ПО и облачных решений, особенно в 2015-2019 гг., однако для снижения рисков необходима активная экспансия в новые рынки – ЕС (Ирландия, Чехия) и Азию (Гонконг, ОАЭ), учитывая снижение роли России. Устойчивость сектора подтвердилась даже в условиях пандемии 2020 года, когда коэффициент специализации сохранился на уровне 2,01.

Эконометрический анализ на основе системы одновременных уравнений (1) подтвердил двустороннюю связь между ИКТ и экономическим ростом [5].

$$\{y_1 = 75,0536y_2 + 1,4118x_1, y_2 = 9,4965\ln y_1 - 1,63236x_2 + 223,234D. (1)$$

где  $y_1$  – ВРП в с.ц. 2013 г., млн. руб.,  $y_2$  – инвестиции в основной капитал сектора ИКТ в с.ц. 2013 г., млн. руб.,  $x_1$  – производительность сектора ИКТ, млн. руб. на 10 тыс. занятого населения,  $x_2$  – ставка рефинансирования, %,  $D$  – фиктивная переменная для г. Минска.

Инвестиции в основной капитал сектора оказывают мультипликативный эффект: каждый вложенный миллион рублей увеличивает валовой региональный продукт (ВРП) на 75,05 млн. рублей. При этом ставка рефинансирования (-1,63 п.п.) сдерживает инвестиционную активность, что актуализирует вопрос адаптации монетарной политики и снижения стоимости кредитов для IT-компаний. Выявленный «столичный эффект» – превышение инвестиций в Минске на 223 млн. рублей по сравнению с регионами усугубляет региональные диспропорции и подчёркивает необходимость децентрализации ресурсов и поддержки стартапов в областях.

Цифровая трансформация – это не только технологический прорыв, но и фундамент для новой организационной культуры. Внедрение облачных решений, автоматизация рутинных задач и использование больших данных меняют принципы управления, делая организации более гибкими и адаптивными. Однако устойчивое развитие требует баланса между технологическими инновациями, образовательными инициативами и институциональными реформами.

Опыт Беларуси показывает, что даже в условиях внешних вызовов сектор ИКТ способен стать локомотивом экономики, но его потенциал раскроется полностью только при условии преодоления региональных дисбалансов, диверсификации экспорта и инвестиций в человеческий капитал. Таким образом, цифровая экономика выступает не просто инструментом оптимизации, а основой для построения инновационной системы, где технологии, данные и креативность становятся главными активами организаций. Это путь к устойчивому развитию, где каждый элемент – от образовательных программ до государственной политики – работает на создание экосистемы, способной генерировать прорывные идеи и отвечать на вызовы будущего.

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

1. О Концепции обеспечения суверенитета Республики Беларусь в сфере цифрового развития до 2030 года / Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Минск, 2025. – Режим доступа: [https://pravo.by/upload/docs/op/C22401074\\_1736888400.pdf](https://pravo.by/upload/docs/op/C22401074_1736888400.pdf). – Дата доступа: 12.03.2025.

2. Информационное общество в Республике Беларусь, 2021 / Сборники / Статистические издания / Публикации / Официальная статистика / Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Минск, 2025. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_compilation/index\\_39954/?ysclid=m90b5j1ggw737996838](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_39954/?ysclid=m90b5j1ggw737996838) – Дата доступа: 27.03.2025.

. Экспорт и импорт по категориям услуг / UNCTADstat [Электронный ресурс]. – Минск, 2025. – Режим доступа: [/https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeServCatTotal](https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeServCatTotal) – Дата доступа: 23.04.2025.

4. Экспорт услуг ИКТ / Всемирный Банк данных [Электронный ресурс]. – Минск, 2025. – Режим доступа: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.GSR.CCIS.ZS> – Дата доступа: 23.04.2025.

5. Эконометрика: учебник/ И.И. Елисеева, С.В. Курышева, Т.В. Костеева. – Москва: Изд-во «Финансы и статистика» – 2003. – 177 - 204 с.

© Ксёнжик А.С., 2025

## **ЦИФРОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ: СУЩНОСТЬ И ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ЕГО ФАКТОРЫ**

Кузнецов В.Д.

Научный руководитель Иващенко Н.С.

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

Конкурентоспособность организации в современном мире во многом определяется уровнем цифровизации бизнес-процессов. В связи с этим, возникает необходимость определения показателя цифрового потенциала компании для оценки уровня готовности организации к переходу на цифровой уровень.

Цифровой потенциал – это способность субъекта хозяйствования осуществлять деятельность по созданию, внедрению, применению, сопровождению, развитию и реализации информационно-коммуникационных технологий, а также обеспечению информационной безопасности.

Цифровой потенциал включает как достигнутый уровень развития, так и потенциальные ресурсы и возможности для повышения эффективности деятельности.

В структуре цифрового потенциала выделяют следующие составляющие. Информационная. Совокупность информационных ресурсов, системы информационного взаимодействия, наличие рынков информационной продукции и информационных банков данных и пр. Научно-техническая. Наличие научно-технической базы, информационно-коммуникационных технологий, технических и программных средств для создания, хранения и обработки данных, а также возможность и способность внедрения результатов научной деятельности в практику. Институциональная. Наличие норм взаимодействия между субъектами, включёнными в процесс реализации цифрового потенциала, уровень развития рыночных институтов. Инфраструктурная. Обеспеченность страны (региона) цифровой инфраструктурой, необходимой для создания, распространения, интеграции, сопровождения использования информационно-коммуникационных технологий. Кадровая. Специалисты, обеспечивающие процесс управления данными, образовательный уровень трудовых ресурсов, который также включает высокий уровень развития информационной культуры, степень восприимчивости к новому. Инвестиционная. Финансовое обеспечение, эффективность осуществления инвестиций в информационные проекты.

Рассмотрим различные точки зрения на определение понятия «цифровой потенциал». Так, Кужева С.Н. в своей статье определяет цифровой потенциал, как «способность к осуществлению деятельности по созданию, внедрению, применению, сопровождению, развитию и реализации информационно-коммуникационных технологий, а также обеспечению информационной безопасности с целью удовлетворения потребностей компании и субъектов, с которыми она взаимодействует».

А.В. Козловым и А.Б. Тесля было сформулировано понятие цифрового потенциала, который они рассматривают как особый показатель, отражающий новые возможности, появляющиеся у предприятий в условиях интенсивной цифровизации отраслей экономики [1].

А.А. Волкова, Ю.А. Никитин, В.А. Плотников, Е.А. Поздеева считают наращивание цифрового потенциала отрасли основным фактором, определяющим поступательное и устойчивое развитие экономической системы в целом [2].

Глезман Л.В. определяет цифровой потенциал, как наличие необходимых ресурсов и компетенций для реализации цифровых преобразований.

Е. В. Попов, К. А. Семячков в состав цифрового потенциала включают совокупность данных, программного обеспечения и технических средств для создания, хранения и обработки данных, а также специалистов, обеспечивающих процесс управления данными [3].

Многие авторы проводят сравнения понятий «цифровая зрелость» и «цифровой потенциал». Куликова И.Ю. и Киселева Е.Г. считают, что «цифровой потенциал тождественен понятию цифровой зрелости»

Основываясь на данных понятиях, можно сделать вывод, что цифровой потенциал – это способность предприятия осуществлять деятельность по созданию, внедрению, применению, сопровождению, развитию и реализации цифровых технологий с целью обеспечения удовлетворения текущих и потенциальных потребностей компании и субъектов, с которыми она взаимодействует.

Рассмотрим методики оценки уровня развития цифрового потенциала. Модель оценки цифровых способностей компании КPMG использует пять областей оценки: стратегию, встроенную в цифровую ДНК; критическую массу цифровых талантов; ключевые цифровые процессы; гибкие источники и технологии; руководство. Каждая из выделенных областей включает несколько составляющих. Результаты оценки представляются в виде радара. Особенностью и преимуществом данной модели является диагностический инструмент самооценки, находящийся в свободном доступе.

В рамках методики консалтинговой компании McKinsey & Company для оценки уровня развития цифрового потенциала отдельных отраслей и стран разработан индекс (Industry Digitisation Index, IDI). Для его расчёта

используются 21 показатель, которые разделены на три группы: совокупный объём вложений в цифровые активы, уровень проникновения цифровых технологий в те или иные области деятельности предприятия и уровень цифровизации трудовой деятельности. Оценка показателей дает представление о том, в каком объеме предприятия инвестируют в развитие цифровых технологий, насколько оцифрованы бизнес-процессы, в том числе в области взаимодействия с клиентами, поставщиками и партнерами.

Также следует отметить методику, подготовленную экспертами Института экономических стратегий РАН и сообщества «Системная экономическая аналитика ОПК» в целях диагностики текущего статуса адаптивности высокотехнологичного комплекса России к цифровой реальности. Согласно методике, измерению подлежат 84 взвешенных показателя, сгруппированных по девяти направлениям: способность к эффективному управлению возможностями и рисками, связанными с макроэкономическими, социально-демографическими технологическими трендами цифровой экономики; нормативное регулирование; наличие инфраструктуры для цифровой трансформации; потенциал цифровой трансформации управленческой деятельности; потенциал цифровой трансформации производственного процесса; потенциал встраивания в цепочки производства перспективной продукции; способность применять перспективные маркетинговые инструменты и бизнес-модели; готовность применять актуальные инструменты развития человеческого и интеллектуального капитала; готовность разделять актуальные в условиях цифровой экономики ценности и принципы корпоративной культуры.

Помимо методологических подходов к оценке цифрового потенциала, в экономической науке применяются следующие подходы. Ресурсный, который основан на использовании в оценке цифрового потенциала ключевых показателей хозяйственной деятельности предприятия (активы, собственный капитал и обязательства), а также показатели, отражающие цифровую инфраструктуру промышленного предприятия. Результатный, основанный на поиске возможных эффектов, которые может получить промышленное предприятие от осуществления активной инновационной деятельности и внедрения цифровых технологий во все процессы предпринимательской деятельности. Комплексный подход, в котором ресурсный и результатный подходы рассматриваются в комплексе для получения наиболее оптимальной и полной интегральной оценки цифрового потенциала предприятий.

Жесткова Е.С. в своей статье предлагает оценивать цифровой потенциал на основе таких показателей, как: уровень автоматизации процессов, научно-информационные ресурсы организации, отдача от инвестиций в цифровизацию, доход от новых цифровых услуг, наличие кадров, способных использовать новые технологии, отношение коллектива к цифровым нововведениям, качество обслуживания клиентов, онлайн-

продажи, уровень конкуренции в отрасли, устойчивость бизнеса, доля инновационной продукции.

Основываясь на вышеперечисленных подходах, можно сделать вывод, что в рамках применения к торговой отрасли наиболее подходящая методика, представленная Институтом экономических стратегий РАН и сообществом «Системная экономическая аналитика ОПК», так как данная методика охватывает большое количество показателей для оценки по тем группам, которые наиболее востребованы в торговой организации.

Анализируя предложенные методики, можно создать метод оценки цифрового потенциала организации, который наиболее точно будет подходить к торговому предприятию. Данный метод включает в себя: уровень автоматизации основных бизнес-процессов, доход от новых цифровых услуг, уровень обучения персонала, качество обслуживания клиентов, онлайн-продажи, а также наличие инфраструктуры для цифровой трансформации.

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

1. Козлов А.В., Тесля А.Б. Цифровой потенциал промышленных предприятий: сущность, определение и методы расчета // Вестник ЗабГУ. 2019. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-potentsial-promyshlennyh-predpriyatij-suschnost-opredelenie-i-metody-rascheta> (дата обращения: 09.05.2025).

2. Волкова А. А., Никитин Ю. А., Плотников В. А., Поздеева Е. А. Развитие цифрового потенциала транспортно-логистических систем с использованием инструментария платформенной концепции // Экономика и управление. 2021. №1 (183). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitietsifrovogo-potentsiala-transportno-logisticheskikh-sistem-s-ispolzovaniem-instrumentariya-platformennoy-kontseptsii> (дата обращения: 09.05.2025).

3. Попов Е.В., Семячков К.А. Систематизация подходов к оценке развития умных городов // Экономика региона. 2020. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistematizatsiya-podhodov-k-otsenke-razvitiya-umnyh-gorodov> (дата обращения: 10.05.2025).

© Кузнецов В.Д., 2025

**«БЫСТРЫЕ ДЕНЬГИ»  
И ИХ РОЛЬ В ФОРМИРОВАНИИ СЕМЕЙНОГО БЮДЖЕТА В РФ**

Кузнецова Д.Ю.

Научный руководитель Ветрова Е.А.

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

В настоящее время, семейный бюджет играет огромное значение в формировании финансов, ведь, благодаря нему определяется экономика как внутри семьи, так и за ее пределами. Если неправильно его распределить это понесет огромные последствия, и чтобы их предотвратить, можно прибегнуть к получению «быстрых денег». Под «быстрыми деньгами» понимаются легкие и быстро доступные финансовые средства, которые берутся в долг, при условии обязательного возврата и зачастую накопления процента этого возврата. В нынешних условиях экономической нестабильности и растущих цен на товары и услуги, многие семьи в Российской Федерации обращаются к данному методу для пополнения своего бюджета.

«Быстрые деньги», представляющие собой краткосрочные и зачастую рискованные способы заработка, играют значимую роль в формировании семейного бюджета в России, стимулируя финансовую активность, но одновременно создавая потенциал для финансовой неустойчивости. «Быстрые деньги» негативно сказываются на бюджете семьи, поскольку это приведет к еще большим проблемам чем имеются на данный момент, это может привести к отсутствию возможности погасить задолженность, а в тяжелых случаях и к процедуре банкротства. С другой стороны, быстрые деньги могут положительно сказываться на экономике страны, поскольку стимулируют потребление и экономический рост. «Быстрые деньги» – это финансовый инструмент, который позволяет получить доступ к средствам в короткие сроки. Они могут принимать виды кредита и займа.

Кредит – это денежные средства, предоставляемые банком или финансовой организацией во временное пользование, даются они на условиях возврата и начисления процентов.

Заём – это договор, при котором одна сторона предоставляет другой в пользование денежные средства на определенный срок с обязательством вернуть ее с процентами.

Первый вариант может сильнее ударить по финансам в будущем чем помочь, особенно если брать микрокредиты в частной финансовой организации, в которых предлагается маленькая сумма под огромные проценты. А вот заём, может быть, и вовсе без процентный если сумма не

превышает 100 тысяч рублей. Имеется возможность занять деньги у друга и отдать со следующей зарплатой. К примеру, есть семья «М», которая состоит из отца, матери и двух детей. Отец семейства, увлекшись азартными играми, проиграл весь семейный бюджет на ближайший месяц, предназначенный для закупки еды и оплаты жилья. И чтобы выбраться из этой трудной финансовой ситуации семье «М» пришлось взять микрокредит суммой 20 тысяч рублей. Не сумев погасить его за указанный срок, процент долга превысил 60 % (начислялся 0,5 % в день). Такая сумма еще сильнее ударила по бюджету семьи и им снова пришлось брать кредит, чтобы погасить предыдущий.

Этот пример подчеркивает, что в экстренных ситуациях люди могут прибегать к быстрым деньгам, но такие действия требуют тщательного планирования, чтобы это не повлекло ужасные последствия.

В нашей стране система кредитования имеет большую популярность и тому есть ряд причин. Доступность. Многие финансовые учреждения предлагают простые условия, что делает кредиты доступными практически для любого гражданина. Сюда же входит развитие онлайн-кредитов, которые можно получить, не выходя из дома. Гибкость. Адаптация займа под конкретные условия заемщика. Срочность. Люди часто сталкиваются с ситуациями, когда деньги нужны незамедлительно и кредит может помочь решить эту проблему. Отложенный спрос. В связи высоким ростом цен в стране, люди начали реализовать свои долго откладываемые покупки, чтобы успеть купить их по более низким ценам.

«Быстрые деньги» могут стать настоящим спасательным кругом в сложных ситуациях, возможность быстро получить деньги сильно упрощает жизнь, если не смотреть на последствия. Наряду с этим имеются и другие преимущества, которые вытекают из причин популярности кредитования. Однако злоупотребление этим инструментом может навлечь серьезные проблемы для семейного бюджета. И следствием этому являются недостатки «быстрых денег». Высокие проценты. Кредиты и микрозаймы часто сопровождаются высоким уровнем процентных ставок, что может привести к огромной переплате. Развитие финансовой неграмотности. Так человек беря на себя кредит за кредитом, начнет обесценивать деньги и значимость их планирования. Четкая цель. Иногда банки ставят условия на четко определенную цель использования занимаемых денежных средств. Короткие сроки погашения. Некоторые кредиты имеют сжатые сроки возврата, что создаёт необходимость в быстрых выплатах.

Система кредитов и займов, хоть и дает возможность решения срочных финансовых проблем, все равно может способствовать у людей возникновению новых задолженностей и финансовых трудностей. И чтобы помочь гражданам справиться с манией на быстрые деньги государство может снизить лимиты на проценты. Сейчас она составляет 0,8% в день, что все еще может стать неподъемным бременем для людей с большой

просрочкой. Также поможет ужесточение макропруденциальных лимитов. Сейчас Банк России устанавливает их по необеспеченным потребительским кредитам для кредитных и микрофинансовых организаций. Эти лимиты ограничивают долю рискованных кредитов. Еще полезной мерой предотвращения зависимости от быстрых денег будет служить введение в школьную программу уроков финансовой грамотности. Это научит детей правильному распределению своего бюджета и в будущем поможет в планировке семейного бюджета. Внедрение этих ограничений поможет сделать систему быстрых денег более надежной и менее рискованной для заемщиков, сохраняя при этом ее положительные аспекты.

«Быстрые деньги» играют противоречивую роль в формировании семейного бюджета в России. Ведь доступность кредитов и займов в нынешнее время поражает и это способствует развитию чрезмерной долговой нагрузки и неразумному использованию денег. Однако это может помочь решить неотложные финансовые вопросы.

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

1. Бузумурга М.А. Финансы домохозяйств как инвестиционные ресурсы устойчивого развития государственной экономики и субъектов хозяйствования // Аудиторские ведомости. 2024. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansy-domohozyaystv-kak-investitsionnye-resursy-ustoychivogo-razvitiya-gosudarstvennoy-ekonomiki-i-subektov-hozyaystvovaniya> (дата обращения: 08.05.2025).

2. Гогин Г.Э., Чаплюк В.З. Формирование финансов домохозяйств РФ в условиях цифровизации // Вестник РУДН. Серия: Экономика. 2024. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-finansov-domohozyaystv-rf-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 08.05.2025).

3. Резник С.Д., Егорова Н.Ю. Бюджет современной семьи: можно ли им управлять? // ЭНСР. 2008. №1 (40). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetsovremennoy-semi-mozhno-li-im-upravlyat> (дата обращения: 08.05.2025).

4. Скаткова В.Ю., Хорошилов А.Ю. Роль искусственного интеллекта в управлении финансами домашних хозяйств // Хроноэкономика. 2024. №1 (43). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-iskusstvennogo-intellekta-v-upravlenii-finansami-domashnih-hozyaystv> (дата обращения: 08.05.2025).

© Кузнецова Д.Ю., 2025

Кузнецова А.А.

Научный руководитель Гранкина С.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Самарский государственный технический университет», Самара*

В настоящее время цифровые технологии играют важную роль во всех сферах жизни общества. Они трансформируют жизнь, внедряя их, новые технологии и процессы, в свою очередь влияет на все стороны бизнеса, рынка, а также мировой экономики в целом.

Цифровые технологии являются важной частью для некоторых отраслей российской экономики, таких как: сфера связи, сфера услуг, банковский сектор, их влияние на данные сектора экономики заключается в быстром адаптирование к определенным условиям, а также в поиске новых решений для компаний, что оказывает положительное воздействие и помогает конкурировать с более крупными игроками. Также хотелось бы отметить, что применение цифровых технологий помогает облегчить различные производственные процессы, а это уже характерно для промышленного сектора. Кроме того, популярно внедрение цифровых двойников независимо от деятельности компании, которые способствуют более подконтрольному и согласованному процессу компании [1, 2].

Для того, чтобы это было подкреплено статистическими данными, стоит отметить, что в России в октябре 2018 года стартовал национальный проект «Цифровая экономика», он закончил свое действие в 2024 году, а уже с 2025 года «Цифровую экономику» заменить новый национальный проект «Экономика данных». Процент домохозяйств, которые имеют широкополосный выход в интернет в 2023 году должен был составить 95%, что на 3% больше, чем в 2022 году. Но, если брать во внимание отчеты, а именно «Российский статистический ежегодник 2024», то в 2023 году – 85,5%, а в 2024 – 90,4%, это доказывает, что цифровые технологии постепенно внедряются во все предприятия и т.д.

По итогам 2024 года объем российского рынка информационных технологий составил около 3,3 трлн. рублей, что на 22% больше по сравнению с 2022 годом. Учитывая, что цифровые технологии облегчают жизнь не только предприятиям в управлении производственными процессами, но еще и оформлению и получению различных муниципальных и государственных услуг. Здесь идет речь не только о самих компаниях, которые могут этим пользоваться, но и обществу меньше трудностей выполнять свои рутинные задачи с помощью онлайн платформ, например: оплата штрафов, уплата налогов, запись к нотариусу. Только цифровые технологии считаются основой для создания экосистем и постепенно

становятся свойственным элементом товаров и услуг, тем самым интегрируя новые модели бизнеса.

Цифровизация активно используется в процессах внутреннего и внешнего контроля. Рассмотрим этот процесс на примере некоторых предприятий [3, 4].

Одна из первых компаний, которая внедрила ПО для аудита, которое выполняет функцию анализа и сверки данных о различных видах финансовых процессов в электронном виде, стала PepsiCo. Деятельность данной компании связана с пищевой промышленностью, а также производством безалкогольных напитков и других пищевых продуктов. Такое внедрение положительно повлияло на компанию, ведь сократилось время, которое предназначалось на аудит на 20%, помимо этого выросла раскрываемость различных ошибок и рисков в компании [5].

Следующим примером послужит компания Nestle – крупнейший в мире производитель продуктов питания. В свою деятельность данная компания внедрила блокчейн – платформу, чтобы контролировать различные поставки продуктов питания. Со стороны других компаний состоялось воздействие, то есть помощь, в числе таких компаний была OpenSC – разработка наборов программных инструментов для занятия со смарт – картами. Суть данной платформы в том, что потребители для своего удобства могут отсканировать QR-код продукции в магазинах, чтобы проследить какие ингредиенты входят в состав данного продукта и откуда они привезены, данная система будет также показывать время и соответствующую дату. Тем самым компания Nestle внедряет данную систему, чтобы также оставаться главным игроком на рынке, бороться с конкуренцией и гарантировать качество и подлинность сырья. Помимо этого, для самой компании положительным фактором внедрения данной платформы будет то, что можно будет отслеживать и с высокой скоростью решать проблемы, которые возникают в цепочке поставок и могут замедлять производственный цикл.

Еще одним образцом является компания General Electric – производитель различных видов техники, внедрение и использование цифровых инструментов в данную компанию позволило интенсифицировать анализ данных, а также проследить тенденции во взаимодействии между различными показателями. Это выступило положительным эффектом для снижения операционных возможных убытков и повысило эффективность процесса [6].

По примерно такой же схеме, как и General Electric пользуется искусственным интеллектом компания Shell – нефтегазовая компания. Но данное отличие этих двух внедрений в том, что компания Shell сама создала и внедрила систему по анализу финансовых операций и процессов, чтобы обезопасить себя от мошенничества и оттока денежных средств.

Таким образом, примеры предприятий были приведены к тому, чтобы можно было наглядно увидеть, что цифровизация позволяет более эффективно выстроить производственный процесс, а также обеспечивает предприятие новаторскими решениями, а в свою очередь контроль как некий проводник преобразований в компании должен быть открыт для этих инноваций. Также безусловно, что цифровизация всегда ведет за собой некий риск, в то время как контроль «охраняет» предприятие, общество от негативных воздействий и утечки данных.

В системе контроля для внедрения цифровизации выделяются большие затраты, но они окупаются. Для наглядности рассмотрим структуру показателей, выдвинутых экспертами и их эффективность до и после внедрения цифровизации на предприятие (табл. 1).

Таблица 1 – Структура показателей и их эффективность с внедрением цифровизации [7]

| Показатели   | До внедрения цифровой систем | После внедрения цифровых систем |
|--|------------------------------|---------------------------------|
| Производительность труда                             | 15-20%                       | 25-30%                          |
| Сэкономленные часы в среднем                         | 10%                          | 40%                             |
| Безошибочность работы                                | 45%                          | 60%                             |
| Внедрение новых процессов и получение прибыли от них | 30%                          | 55%                             |

В соответствии с этой таблицей мы можем увидеть, что внедрение цифровизации в процесс контроля оказывает положительное влияние.

Первый показатель, который рассмотрен в табл. 1 – производительность труда. Данная структура показывает, что внедрение цифровизации в процесс контроля увеличивает производительность труда на 10-15% в среднем. Важно отметить, что данные, предоставленные в табл. 1, среднее процентное соотношение для любого предприятия. Также необходимо сказать, что процентное соотношение эффективности производства при внедрении на предприятие цифровизации может варьироваться в соответствии с размером предприятия и сферы деятельности, например, цифровые технологии могут полностью заменить ручной труд или же внести корректировки, в таких сферах, как сельское хозяйство, предприятие с малым производством. Помимо этого, всегда есть вторая сторона, в данном случае отрицательная, но все же, в соответствии со сравнительным анализом наблюдается положительная тенденция влияния цифровых технологий на производительность труда.

Кроме того, можно проследить по табл. 1 положительную динамику влияния цифровизации на остальные показатели, в соответствии с этим следует обратить внимание на то, что внедряемые современные технологии в процесс контроля изменяют пути к самому контролю, обеспечивая новые решения и методы изучения данных, а также минимизирование рисков. С помощью цифровизации упрощается процесс работы, анализировать данные и показатели, обнаруживать различные расхождения и предвидеть возможные отрицательные ситуации, с которыми может столкнуться предприятие, эти все составляющие показывают, что цифровизация в

процессе контроля оказывает благоприятный эффект. В самой системе контроля цифровизация облегчает и способствует быстрому реагированию на расхождения в финансовой отчетности, соотносить имеющиеся нормы, чтобы они совпадали с законодательством, а также наблюдать за операциями организации и выявлять мошенничество [7].

Отсюда следует, что цифровизация помогает преобразовать контрольные процессы в автоматическую систему, что влияет на снижение затрат времени, производительность труда, все это позволяет выполнять работу более качественнее.

Подводя итог, хочется отметить, что роль цифровизации велика в процессе контроля, ведь внедряя ее, происходит усовершенствование различных процессов, а также самих хозяйствующих субъектов, на котором это происходит. Но ключевое здесь то, что контроль осуществляет безошибочность и качество бизнес-процессов.

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

1. Гранкина, С. В. Воздействие цифровых решений на устойчивый экономический рост промышленного предприятия / С. В. Гранкина, С. А. Серегин // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 9(158). – С. 905-908.

2. Фаткуллина, Д. Р. Цифровизация, как фактор экономического роста в сфере туризма и гостеприимства / Д. Р. Фаткуллина, С. В. Гранкина // Научное творчество молодежи в индустрии гостеприимства : Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием студентов, аспирантов и молодых ученых, Донецк, 14–15 марта 2024 года. – Москва: ООО "Издательство "Перо", 2024. – С. 198-203.

3. Михайлина, К. Р. Современные аспекты системы контроля внешнего аудита / К. Р. Михайлина, С. В. Гранкина // Международная научно-техническая конференция молодых ученых БГТУ им. В.Г. Шухова, посвященная 170-летию со дня рождения В.Г. Шухова : Сборник докладов, Белгород, 16–17 мая 2023 года. Том Часть 15. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2023. – С. 307-311.

4. Берсенева, В. Р. Формирование системы финансового контроля хозяйствующего субъекта / В. Р. Берсенева, Е. Д. Шпак, С. В. Гранкина // Столыпинский вестник. – 2023. – Т. 5, № 10.

5. Севастьянов С. А. Влияние цифровизации на процесс финансового контроля деятельности организаций // Вестник науки. – 2024. – Т. 2. – №. 12 (81). – С. 365-377.

6. Жаргалсайхан Н. Особенности цифровой трансформации зарубежных компаний: анализ опыта компании GENERAL ELECTRIC // Стратегии бизнеса. 2021. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovoy-transformatsii->

zarubezhnyh-kompaniy-analiz-opyta-kompanii-general-electric  
обращения: 05.05.2025).

(дата

7. Экосистема производительности труда: единое решение для общего успеха / [Электронный ресурс] // Стратегический журнал : [сайт]. – URL: <https://strategyjournal.ru/innovatsii/ekosistema-proizvoditelnosti-truda-edinoe-reshenie-dlya-obshhego-uspeha/> (дата обращения: 07.05.2025).

© Кузнецова А.А., 2025

**УДК 330.322**

**ОТ ФИЗИЧЕСКОГО К СОЦИАЛЬНОМУ И ЦИФРОВОМУ:  
БИБЛИОМЕТРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭВОЛЮЦИИ  
ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ЧЕЛОВЕЧЕСКОМУ КАПИТАЛУ**

Куксенюк С.В.

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Национальный исследовательский  
Томский политехнический университет», Томск*

Человеческий капитал – один из ключевых концептов экономики труда и образовательных институтов все больше проникает на уровни предприятий и индивидуальной рефлексии сотрудников. Несомненно, что в реалиях внешнеэкономической нестабильности и технологических ограничений, санкционного давления и неразрешенных задач импортозамещения приобретают особую актуальность вопросы подготовки востребованных на рынке труда специалистов, обладающих требуемыми экономике в настоящее время компетенциями, знаниями и умениями. Изначальные смысловые рамки теории человеческого капитала с момента своего появления благодаря трудам Т. Шульца, Г. Беккера, Дж. Минсера, не утратили своей актуальности и сегодня, но были существенно расширены, дополнены и обогащены, что позволило адаптировать и извлечь выгоды от применения теории другим научным направлениям и дисциплинам. Человеческий капитал, сохраняя статус экономической категории, прошел ряд трансформаций и преобразований, приобрел черты междисциплинарности и открыл новые возможности для анализа и изучения социального измерения человека в цифровую эпоху.

Целью данного исследования является анализ эволюции и усложнения концепции человеческого капитала и обоснование выводов с опорой на количественные показатели и библиографические маркеры изменений. В работе проведен анализ библиометрических данных, извлеченных из международных платформ OpenAlex и Dimensions [1, 2] за период 1950-2024 гг. Методологической основой стал анализ совместной встречаемости ключевых слов (co-occurrence) с использованием программного средства VOSviewer, что позволило сформировать

тематические группы и кластеры. Это дало возможность количественно описать динамику и частотность упоминания сопутствующих терминов. Данные были агрегированы по пятилетним интервалам, прошли этапы предобработки, анализа и визуализации с применением Power Query для Excel и Tableau.

Анализ публикационной активности в библиографических базах OpenAlex и Dimensions за период 1950-2024 гг. по ключевому слову «human capital» показывает положительную динамику, устойчивый восходящий тренд с заметным ускорением в последние 5 лет по публикациям, посвященным человеческому капиталу, что свидетельствует об усилении научного интереса к проблематике. Фиксируемые пиковые значения публикационной активности в 2023-2024 гг. могут указывать на научную зрелость и междисциплинарную экспансию концепции (рис. 1).

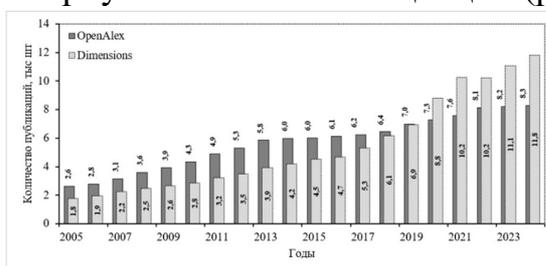


Рисунок 1 – Динамика публикационной активности по теме «человеческий капитал» в международных базах данных в 2005-2024 гг.

В рамках подготовки к библиометрическому анализу был сформирован набор данных, выгруженный из платформы OpenAlex по ключевым словам «human capital» в названиях и аннотациях публикаций с типом документа «статья». Статистическая база охватывает период с 1950 по 2024 гг. и опирается на массив из 12498 научных публикаций, тематически связанных с человеческим капиталом. Итоговый набор данных содержит 12098 строк и 3 переменных (период – агрегированное пятилетнее окно, ключевое слово – термин, связанный с тематикой человеческого капитала (массив данных содержит 3005 ключевых слов) и значение – относительная доля публикаций с данным ключевым словом от общего количества публикаций за соответствующий период (в диапазоне от 0 до 1)). Особенности набора данных стали: темпоральная агрегация, позволяющая сгладить краткосрочные флуктуации; унифицированная терминология на английском языке, обеспечивающая сопоставимость данных; использование относительной частотности в качестве аналитической метрики.

Из общего числа ключевых слов лишь 2,6% (77 единиц) показывают устойчивый рост, менее 1% характеризуются снижением, в то время как около 97% на протяжении всей хронологии демонстрируют стабильное поведение. Это позволяет говорить о том, что ядро дискурса стабильно и устойчиво, несмотря на количественное насыщение публикационного

массива. Такая стабильность ключевых понятий свидетельствует о высокой степени согласованности научных исследований, наличии в исследовательском поле сложившейся терминологии, научного языка и институализированного теоретического корпуса.

Однако, несмотря на общую стабильность публикационного каркаса, можно выделить ключевые слова, демонстрирующие наибольший прирост от общего числа публикаций за рассматриваемый период. Тематически данные ключевые слова условно могут быть сгруппированы по двум категориям, отражающим социальный и цифровой (диджитальный) аспект измерения современного дискурса. Наибольший прирост за период 1950-2024 гг. показывают два ключевых слова (рис. 2а): «computer science» (+21,7%) и «sociology» (+21,2%), именно они и определяют основание для группировки.

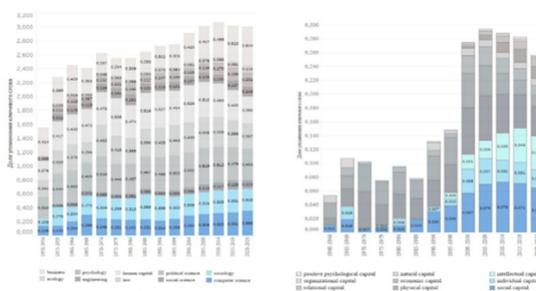


Рисунок 2 – Изменение структуры научного дискурса о человеческом капитале в 1950-2024 гг.: а) дисциплинарный контекст; б) расширение понятийного поля теории капитала на основе библиометрического анализа.

Остальные термины, демонстрирующие устойчивое приращение доли в общем публикационном объеме научных статей могут быть сгруппированы по наличию выраженного социального или цифрового аспекта: а) с наличием социального аспекта: «sociology» (+21,2%), «political science» (+14,3%), «psychology» (+13,2%), «law» (+12,5%), «social science» (+12,3%), «human capital» (+10,9%); б) с выраженным цифровым аспектом: «computer science» (+21,7%), «engineering» (+14,3%), «business» (+13%).

Исключение составляет лишь термин «ecology» (+11,6%), который может быть рассмотрен как в контексте цифровой экологии, так и в рамках социальной ответственности, напрямую не соотносясь ни с цифровой компонентой, ни с социальной.

Рис. 2б иллюстрирует расширение границ теории капитала: переход к экономике знаний и признание, возрастающая ценность нематериальных активов обусловили устойчивый рост с 1990-х годов и достижение пиковых значений после 2010 г. термина «intellectual capital». С начала 2000-х годов отчетливо прослеживается интересная динамика: доля публикаций с упоминанием «individual capital», «organizational capital», «relational capital» демонстрирует рост, «social capital» сохраняет и поддерживает умеренно высокие позиции, тогда как частота употребления «physical capital» и «financial capital» имеет тенденцию к снижению. Данный тренд

демонстрирует, что в научном сообществе наблюдается устойчивый интерес к теме социальных связей, роли социально-экономических институтов, структурных связей в экономике. Акцент с традиционных факторов производства смещается в сторону нематериальных активов: личностные характеристики, навыки, мотивация, психологические аспекты продуктивности и производительности укрепляют свои позиции в современном дискурсе человеческого капитала.

Результаты библиометрического анализа, выявившие устойчивый рост интереса к социальным и цифровым аспектам в русле исследования и развития концепции человеческого капитала, находят подтверждение в публикации Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ «Топ-20 фронтиров мировой науки: 2024». В исследовании отмечается, что в научном сообществе среди ключевых тем выделяются направления, связанные с цифровой трансформацией, искусственным интеллектом и социальными инновациями [3].

При сопоставлении с ранее опубликованными работами по теме человеческого капитала и актуальными фронтами науки не обнаруживается противоречий с отмеченными после проведения библиометрического анализа тенденциями. Так, среди ограничений классических подходов к узкой трактовке человеческого капитала Е.В. Нехода отмечает «очевидно, что инвестиции в образование, здравоохранение должны быть нацелены на формирование максимальной ценности для человека и общества, которая не ограничивается лишь экономической составляющей» [4, с. 187], «исключительно важным представляется не столько количественная оценка человеческого капитала, «сколько оценка качества социальной жизни и реальных экономических условий для формирования и реализации потенций человека в трудовой или иной, общественно признаваемой, деятельности»» [4, с. 188]; исследователь Е.А. Кузьмин фиксирует важность: «признать внутреннюю ценность человеческой жизни вне экономического контекста» [5, с. 825]; а в работах Р.И. Капелюшникова, Д.И. Зинченко, О.В. Забелиной, Ф.И. Мирзабалаевой можем увидеть новые приметы трансформации рынка труда, продиктованные развитием цифровых технологий и распространением новых форм занятости (дистанционная, платформенная) [6, 7]. Это свидетельствует о значимых для развития теории человеческого капитала акцентах изучения: роли социально-экономических институтов; не только капитала здоровья и накопленного багажа знаний, умений, навыков и мотиваций, но и большого значения таких личностных качеств индивида, как адаптивность, креативность, лидерские качества; трансформационного влияния цифровизации на рынок труда и способы развития, актуализации навыков и знаний, повышения квалификации и переобучения в течение жизни.

### **Список использованных источников:**

1. OpenAlex [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://openalex.org> (дата обращения: 09.04.2025).
2. Dimensions [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dimensions.ai> (дата обращения: 09.04.2025).
3. Топ-20 фронтиров мировой науки: 2024. Исследование ИСИЭЗ НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. – URL: <https://issek.hse.ru/news/1021755371.html> (дата обращения: 17.04.2025).
4. Нехода Е. В. Ограничения теории человеческого капитала // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. – 2015. – № 6. – С. 183–190. – EDN RWYXSN.
5. Кузьмин Е. А. Архитектура человеческого капитала: методологическое уточнение структурообразующих элементов // AlterEconomics. – 2023. – Т. 20, № 4. – С. 822–856. – DOI: <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2023.20-4.5>.
6. Капелюшников Р. И., Зинченко Д. И. Цифровые формы занятости на российском рынке труда. Ч. I: дистанционная занятость // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2024. – № 6. – С. 157–181. – DOI: <https://doi.org/10.14515/monitoring.2024.6.2654>.
7. Забелина О. В., Мирзабалаева Ф. И. Социально-демографический профиль российской платформенной занятости // Лидерство и менеджмент. – 2024. – Т. 11, № 1. – С. 407–421. – DOI: <https://doi.org/10.18334/lim.11.1.120152>.

© Куксенюк С.В., 2025

УДК 336.6

## **ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БЕЛОРУССКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ОЦЕНКА ПОДВЕРЖЕННОСТИ И СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ МИНИМИЗАЦИИ**

Кучур Е.А.

Научный руководитель Милош Д.В.

*УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
Республика Беларусь, Минск*

В условиях современного этапа экономического развития, характеризующегося высокой степенью неопределенности, глобализацией рынков и усилением конкуренции, вопросы управления финансовыми рисками приобретают особую актуальность. Финансовые риски являются неотъемлемой частью деятельности любой организации, влияя на ее устойчивость, прибыльность и перспективы развития.

Под финансовым риском компании подразумевают возможность появления отрицательных последствий финансового плана в виде потери дохода и капитала при неопределенности условий проведения их финансовой деятельности.

В зависимости от сферы возникновения, выделяют внешние (систематические) и внутренние (несистематические) риски.

Систематические или внешние риски (процентный, ценовой, валютный, инфляционные риски) являются неуправляемыми факторами, которые не поддаются влиянию со стороны управления объектом. Они характеризуются тем, что связаны с изменениями во внешней среде, реакцией рынка на определенные события или процессы.

Несистематические риски (риск снижения финансовой устойчивости, риск ликвидности, кредитный риск, инвестиционный риск, операционный риск и инновационный риск) представляют собой потенциальные угрозы, которые могут быть частично или полностью устранены путем принятия мер со стороны управления объектом. Эти риски обычно связаны со спецификой деятельности субъекта хозяйствования, с конкретными характеристиками или ситуацией, которые могут быть подвержены контролю или воздействию со стороны организации [1].

В рамках настоящего исследования особое внимание было уделено изучению процентных, инфляционных и валютных рисков как основных внешних факторов функционирования белорусских организаций, на реализацию которых отдельно взятый субъект хозяйствования повлиять не в состоянии.

Процентный риск отражает возможные потери организаций, которые могут возникнуть в результате изменения процентных ставок на финансовых рынках. Инфляционный риск предполагает вероятность обесценивания действительной стоимости капитала (в виде денежных активов компании), а также планируемой прибыли от проведения денежных операций в условиях инфляции. Валютный риск связан с возможными неблагоприятными колебаниями курсов иностранных валют по отношению к национальной валюте, что может негативно сказаться на финансовой стабильности как отдельных компаний, так и всей экономики страны.

Одним из индикаторов реализации процентного риска является оценка динамики средних процентных ставок по новым кредитам юридических лиц (рис. 1).

Так, в периоде анализа (2021 г. – 1 кв. 2025 г.) наибольшее значение показателя в части кредитования в национальной валюте сложилось по итогам 2021 г. – 13,64%, что было вызвано ужесточением требований к кредитованию бизнеса вследствие изменения условий привлечения банками средств на внутреннем и внешнем рынках. Замедление инфляционных процессов в последующие два года позволило снизить процентные ставки по кредитам в среднем до 9%. С 2024 г. средняя процентная ставка

принимает значение от 11% на фоне политики банков по удержанию вкладов субъектов хозяйствования и населения путем повышения ставок по депозитам.

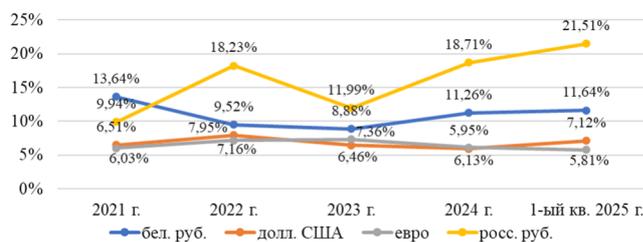


Рисунок 1 – Динамика средней процентной ставки по новым кредитам юридических лиц за 2021 г. – 1 кв. 2025 г., процентов годовых. Источник: собственная разработка на основе [2].

В части кредитования юридических лиц в иностранной валюте имеем следующую динамику процентных ставок. С 2021 г. средние ставки по кредитам в долл. США и евро в целом устойчивы – 6-8% годовых. В свою очередь ставки по кредитам в росс. руб. демонстрируют рост – с 9,94% по итогам 2021 г. до 21,51% по итогам 1 кв. 2025 г., что обусловлено соответствующим изменением ключевой ставки Банка России.

Если говорить об инфляционном риске, то следует уделить внимание анализу индекса-дефлятора ВВП, отражающему изменение общего уровня цен на товары и услуги. Как показано на рис. 2, с 2023 г. наблюдается существенное снижение показателя – со 115% за 2021-2022 гг. до 106-108% в 2023 г. – 1 кв. 2025 г. Согласно аналитическим материалам Национального банка Республики Беларусь [3], снижение темпов инфляции явилось следствием введения новой системы государственного регулирования потребительских цен, укреплением белорусского рубля по отношению к российскому рублю, а также продолжающимся замедлением роста мировых цен на сырьевые и продовольственные товары.



Рисунок 2 – Динамика индекса-дефлятора ВВП за 2021 г. – 1 кв. 2025 г., в процентах к предыдущему году. Источник: собственная разработка на основе [3].

При управлении валютным риском следует обратить внимание на динамику среднего официального курса белорусского рубля к иностранным валютам.

Из рис. 3 следует, что наибольшее значение курса бел. руб. к росс. руб. (3,8772) наблюдалось в 2022 г., что связано с введением и последующим усилением санкций в отношении Российской Федерации, основного торгового партнера Беларуси. Ослабление российского рубля привело к существенному снижению экспортной выручки белорусских организаций.

Например, выручка таких крупных предприятий, как ОАО «Белшина» или ОАО «Гомельский химический завод», сократилась на 15-20%. За период 2023 г. – 1 кв. 2025 г. курс бел. руб. по отношению к рос. руб. остается в целом устойчивым – в среднем 3,52.

Динамика бел. руб. по отношению к долл. США также определялась влиянием санкций на экономику России, учитывая крайне высокую зависимость белорусского валютного рынка от российского. Общая динамика курса – на рост: с 2,5382 за 2021г. до 3,3016 бел. руб. за 1 долл. США за 1 кв. 2025 г. Тем не менее, в апреле-мае 2025 г. наблюдается существенное снижение курса долл. США (до 3 бел. руб. за 1 долл. США) на фоне укрепления рос. руб. на внутреннем финансовом рынке, снижения роста широкой денежной массы и увеличения доли бел. руб. в широкой денежной массе при снижении доли иностранной валюты [4].

Средний курс бел. руб. к евро также демонстрирует рост – с 3 бел. руб. за 2021 г. до 3,4713 бел. руб. за 1 евро за 1-ый кв. 2025 г. Исключение – 2022 г., когда курс снизился до 2,7529 бел. руб. за 1 евро вследствие введения Россией ответных санкций в отношении стран Европы, а также разрыва логистических цепочек и проблем с поставками энергоресурсов, что усилило инфляцию и обусловило рост рисков для европейских инвесторов.

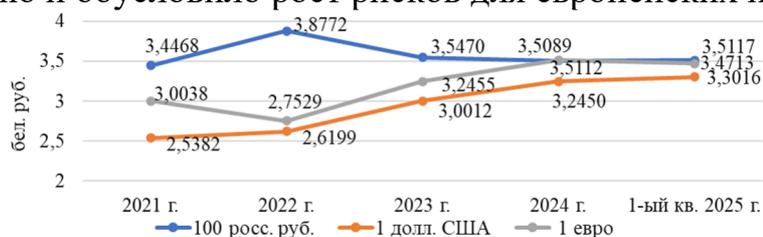


Рисунок 3 – Динамика среднего официального курса белорусского рубля к иностранным валютам за 2021 г. – 1 кв. 2025 г. Источник: собственная разработка на основе [5].

Результаты проведенного выше анализа внешних финансовых рисков функционирования отечественных субъектов хозяйствования в целом свидетельствует об определенной стабилизации экономической ситуации в стране, что создает благоприятные условия для ведения бизнеса. В то же время не теряет актуальности необходимость раннего выявления потенциальных угроз и оперативного начала мер по их предотвращению и управлению.

Основной целью управления финансовыми рисками является их минимизация. Действующие механизмы минимизации включают страхование, хеджирование, диверсификацию, создание финансовых резервов, но их эффективность ограничена. Для повышения устойчивости белорусских организаций необходимо обратиться к зарубежному опыту управления финансовыми рисками.

На современном этапе развития инновационные технологии радикально трансформируют подходы к управлению финансовыми

рисками, предоставляя организациям инструменты для более точного прогнозирования финансовых рисков и автоматизации процессов по оценке рисков.

В частности, искусственный интеллект (далее – ИИ) и машинное обучение становятся важными инструментами в управлении финансовыми рисками, благодаря которым субъекты хозяйствования могут анализировать огромные объемы данных, выявлять скрытые закономерности и предсказывать будущие события с высокой точностью. Эти технологии особенно эффективны для минимизации кредитных, рыночных и операционных рисков. ИИ использует специальные алгоритмы, такие как нейронные сети и деревья решений, для обработки структурированных и неструктурированных данных (финансовые отчеты, рыночные тренды, поведение клиентов) [6]. Так, например, один из крупных инвестиционных банков мира Goldman Sachs внедрил систему на основе ИИ для анализа кредитных рисков корпоративных клиентов. Алгоритм анализировал данные о финансовом положении, отраслевых трендах и новостных потоках, что позволило сократить долю просроченных кредитов на 12%.

Также анализ зарубежного опыта управления рисками показывает, что зарубежные компании успешно используют международные стандарты управления рисками, разработанные ведущими организациями, занимающимися риск-менеджментом.

Стандарт «Управление рисками организации. Интегрированная модель» (COSO ERM), разработанный Комитетом спонсорских организаций Тредвея. Компонентами управления риском по методологии COSO ERM являются: постановка целей организации, выявление рисков событий, оценка рисков, реагирование на риск, информационный обмен, мониторинг. Методология, предложенная COSO, позволяет не только своевременно выявлять и оценивать риски, но и в процессе их анализа учитывать общие цели предприятия, а также проводить постоянный мониторинг рисков, что способствует их своевременному выявлению и доработке контрольных мероприятий по уже выявленным рискам [6].

Стандарт Федерации европейских ассоциаций риск менеджеров по управлению рисками (FERMA). Отличием FERMA от Стандарта COSO ERM касательно используемой терминологии является связка с методологией, закрепленной в выпускаемых Международной организацией по стандартизации документов. В стандарте прописаны основные теоретические и практические указания: определение риска, риск-менеджмента, процедуры, методы и технологии оценки рисков, мероприятия по управлению ими, а также обязанности риск-менеджера [7].

Необходимо отметить значительный инновационный опыт голландских специалистов. В стране широко используется «Национальная база данных рисков» – цифровой (IT) инструмент записи и учета финансовых рисков. Сотрудники финансовой организации, которая

подключена к базе данных. сами ведут запись рисков. Каждая запись содержит: название, характер и описание риска; сектор, в котором обнаружен риск; источник идентификации риска; законодательная связка с риском; наличие признаков повторных возникновений этого риска; вероятность и финансовое значение; методы наиболее эффективного выявления и покрытия риска. Голландская Национальная база данных облегчает работу финансовым аналитикам благодаря классификации и отработке средств работы с рисками.

Таким образом, финансовые риски организаций Республики Беларусь обусловлены как внутренней экономической ситуацией, так и внешними факторами, включая санкции. Анализ зарубежного опыта показал, что внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения в управлении финансовыми рисками являются крайне важными. Эти технологии предоставляют возможность эффективно анализировать большие объемы данных, выявлять скрытые закономерности и предсказывать будущее с высокой точностью, что помогает минимизировать кредитные, рыночные и операционные риски. Рекомендуется обратить внимание на международные стандарты управления рисками, такие как COSO ERM и FERMA, которые уже успешно применяются за рубежом. Эти стандарты обеспечивают структурированный подход к управлению рисками, включая определение целей, выявление и оценку рисков, а также постоянный мониторинг и корректировку контрольных мероприятий.

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

1. Шелег, Е. М., Шевцова, В. В. Управление финансовыми рисками [Электронный ресурс] : электр. учеб-метод. комплекс для студ. специальности 1-25 01 04 «Финансы и кредит». 2022. URL: <http://edoc.bseu.by:8080/handle/edoc/95720> (дата обращения 24.04.2025).

2. Динамика ставок кредитно-депозитного рынка [Электронный ресурс] // Нац. банк Респ. Беларусь. URL: <https://www.nbrb.by/statistics/creditdepositmarketrates> (дата обращения 26.04.2025).

3. Квартальный материал по инфляции [Электронный ресурс] // Нац. банк Респ. Беларусь. URL: <https://www.nbrb.by/publications/inflationquarterly> (дата обращения 26.04.2025).

4. С экономического на русский, или О чем говорят итоги, подведенные Нацбанком. Мнение финансового аналитика [Электронный ресурс] // Агентство «Минск-Новости». URL: <https://minsknews.by/s-ekonomicheskogo-na-russkij-ili-o-chem-govoryat-itogi-podvedennye-naczbankom-mnenie-finansovogo-analitika/> (дата обращения: 10.05.2025).

5. Средний официальный курс белорусского рубля к иностранным валютам, рассчитанный как средняя геометрическая величина [Электронный ресурс] // Нац. банк Респ. Беларусь. URL: <https://www.nbrb.by/statistics/rates/avgrate> (дата обращения 27.04.2025).

6. ИИ в управлении рисками: структура и варианты использования [Электронный ресурс] // Компания по разработке программного обеспечения. URL: [https://visuresolutions.com/ru/blog/ai-and-machine-learning-for-risk-management/#elementor-toc\\_\\_heading-anchor-6](https://visuresolutions.com/ru/blog/ai-and-machine-learning-for-risk-management/#elementor-toc__heading-anchor-6) (дата обращения: 29.04.2025).

7. Моисеева, А.В. Обзор международных и национальных стандартов в области управления риском // Молодой ученый. 2017. № 10 (144). URL: <https://moluch.ru/archive/144/40449/> (дата обращения: 30.04.2025).

© Кучур Е.А., 2025

## Авторский указатель

### Б

Брилон А.В., 25  
Бузык Т.Ф., 13

### Г

Генералова А.В., 231  
Гецадзе М.Р., 205

### Д

Дербенева А.А., 43

### Е

Евдокимова О.Н., 4  
Евмененко Е.Д., 10  
Егоров Е.С., 13  
Егорова А.А., 22  
Егорова В.В., 16  
Ермилов Н.А., 25  
Ерофеева К.Ю., 29  
Ефимова А.А., 43

### Ж

Журавлев М.Е., 34  
Журавлева У.Л., 39

### З

Заикина Т.А., 29  
Зайнуллина А.А., 43  
Захарова В.А., 48  
Зацепина Е.М., 52  
Зензинова Ю.Б., 48  
Зернова Л.Е., 96  
Зоз А.В., 56  
Зорина Д.А., 62  
Зотикова О.Н., 221  
Зыонг Т.Н., 66  
Зянчурина П.А., 69

### И

Иванова А.В., 78  
Иванова Ю.А., 75  
Иващенко Н.С., 34, 198, 244  
Ильин А.С., 82, 86  
Ильина А.Д., 89, 96  
Ильина К.П., 92  
Илюхина К.А., 101

### К

Кавурова Е.С., 113  
Кадыров А.И., 105, 110  
Казачёк Е.А., 113  
Канашевская Ю.Д., 56, 116  
Капсомун А.В., 121  
Каратеева Т.А., 124  
Карелина О.С., 128  
Кармазина А.О., 133  
Карпенко О.А., 139  
Катунин А.В., 145  
Кибисский Н.Н., 149  
Кирюшин М.С., 152  
Киселёва В.А., 157, 161, 164  
Ковалева М.Д., 168  
Ковалевская Л.В., 171  
Коврегина К.О., 175  
Кожевникова К.В., 29  
Колодко Е.А., 178  
Коломиец А.Г., 182  
Комарова О.С., 186  
Кондратьева Я.Э., 192  
Кондрашова М.Э., 198  
Конопля А.С., 201  
Контанистова А.А., 205  
Конторина К.А., 209  
Корбанова Ч.С., 215  
Корбут К.И., 217  
Корнеев А.Г., 221  
Коробов К.А., 225  
Косарева Т.А., 231  
Косолапова Е.В., 236  
Костикова В.И., 239  
Котельникова А.А., 244  
Котова П.П., 247  
Кочнев Е.В., 252  
Краснова А.А., 255  
Криворотова Д.А., 16  
Ксёнжик А.С., 259  
Кузнецов В.Д., 264  
Кузнецова А.А., 271  
Кузнецова Д.Ю., 268  
Куксенюк С.В., 275  
Кучур Е.А., 279

### Л

Лебедева В.В., 182  
Лютгер К.В., 101

### М

Малько М.Я., 10

## Н

Наширванова Я.Ф., 92

## О

Огурцова Н.С., 52

Осадчая О.С., 110

## П

Плешова М.С., 4

Попова Ю.А., 239

## С

Сараджева О.В., 75

Сивакова А.Н., 78

Смирнова П.В., 10

Страчкова Е.Г., 186

## Т

Тетюева В.О., 56, 116

## У

Уразбахтина Л.Р., 215

## Ш

Шинкарёва Е.Д., 217

**Научное издание**

**«Экономика сегодня: современное состояние и перспективы  
развития» (Вектор-2025)  
Сборник материалов  
Часть 2**

**В авторской редакции**

Издательство не несет ответственности за опубликованные материалы.

Все материалы отображают персональную позицию авторов.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов

Усл.печ.л. \_\_\_\_\_ Тираж 30 экз. Заказ № 204-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