

ИНДУСТРИАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

сетевой научно-практический журнал • ISSN 2949-1886

Выходит семь раз в год

№ 4, 2025

Издается с 2000 года
Выписка из реестра
зарегистрированных
средств массовой ин-
формации по состоянию
на 20.02.2023

Регистрационный номер
и дата принятия
решения о регистрации:
серия ЭЛ № ФС77-84763
от 17.02.2023

Выдан: Федеральная
служба по надзору в
сфере связи, информа-
ционных технологий и
массовых коммуникаций
(Роскомнадзор)
(<https://rkn.gov.ru/mass-communications/reestr/edia/?id=342328&page=>)

ISSN 2949-1886
(<https://portal.issn.org/resource/ISSN/2949-1886>)

Все права защищены

Перепечатка материа-
лов только
с разрешения
редакции журнала

Авторские материалы
рецензируются
и не возвращаются.
Редакция сохраняет
за собой право произ-
водить сокращения и
редакционные измене-
ния рукописи

Точка зрения авто-
ров статей может не
совпадать с мнением
редакции

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Председатель:

Соколов Алексей Павлович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Владимирского государственного университета им. А. Г. и Н. Г. Столетовых.

Заместитель председателя:

Санташов Андрей Леонидович – доктор юридических наук, доцент, профессор 25 кафедры Военного университета имени князя А. Невского Министерства обороны Российской Федерации; профессор кафедры уголовного права и криминологии Северо-Западного института (филиала) Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА).

Члены редакционного совета:

Абдулкадыров Арсен Саидович – кандидат экономических наук, доцент, старший научный сотрудник научно-исследовательского института «Управление, экономика, политика и социология» Дагестанского государственного университета народного хозяйства.

Алтухов Анатолий Иванович – доктор экономических наук, профессор Академии РАН, заведующий отделом территориально-отраслевого разделения труда в АПК Федерального научного центра аграрной экономики и социально-го развития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства.

Барков Алексей Владимирович – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры гражданского права Военного университета Министерства обороны Российской Федерации.

Борисова Лилия Владимировна – кандидат юридических наук, доцент, старший научный сотрудник сектора процессуального права Института государства и права Российской академии наук.

Гриджина Александра Владимировна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного управления и права Московского политехнического университета.

Демченко Максим Владимирович – кандидат юридических наук, доцент, заместитель декана юридического факультета по научной работе; доцент департамента правового регулирования экономической деятельности юридического факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Джанчарова Гульнара Каримхановна – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой политической экономии и мировой экономики, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К. А. Тимирязева.

Дмитриев Юрий Алексеевич – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Владимирского государственного университета им. А. Г. и Н. Г. Столетовых.

Кузнецов Александр Павлович – доктор юридических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, заслуженный юрист Российской Федерации, профессор кафедры уголовного и уголовно-исполнительного права Нижегородской академии МВД РФ.

Родинова Надежда Петровна – доктор экономических наук, профессор, руководитель образовательной программы «Управление персоналом», профессор кафедры менеджмента и государственного муниципального управления Московского государственного университета технологий и управления им. К. Г. Разумовского (Первый казачий университет).

Ответственность за достоверность рекламных объявлений несут рекламодатели

Журнал представлен на сайте в свободном бесплатном доступе в полнотекстовом формате

Сайт в информационно-телекоммуникационной сети Интернет:
<https://indecon.ru>

Учредитель:
ООО «УДПО», г. Вологда
(<https://pegaspress.ru>)

Издатель:
ООО «УДПО», г. Вологда
(<https://pegaspress.ru>)

Адрес издателя, редакции: 160033, Вологодская обл., г. Вологда, ул. Текстильщиков, д. 20А, оф. 1
тел/факс:
+7-495-361-72-37
izd-pegas@yandex.ru

Дата выхода в свет:
01.06.2025

© ООО «УДПО»

Рыжов Игорь Викторович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления Череповецкого государственного университета.

Санду Иван Степанович – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, заведующий отделом экономических проблем научно-технического развития АПК Федерального научного центра аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства.

Скаков Айдаркан Байдекович – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры уголовного права и организации исполнения наказаний Костанайской академии МВД Республики Казахстан им. Ш. Кабылбаева (Республика Казахстан).

Скрипченко Нина Юрьевна – доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры уголовного права и процесса Северного (Арктического) федерального университета.

Столярова Алла Николаевна – доктор экономических наук, доцент, профессор базовой кафедры торговой политики Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова; профессор кафедры менеджмента и экономики Государственного социально-гуманитарного университета.

Федотова Гилян Васильевна – доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник Федерального исследовательского центра «Информатика и управление» РАН.

Чеботарев Станислав Стефанович – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры безопасности жизнедеятельности Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; директор департамента экономических проблем развития ОПК ЦНИИ экономики, информатики и систем управления.

Шабанов Вячеслав Борисович – доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой криминалистики Белорусского государственного университета (Беларусь).

Шкодинский Сергей Всеволодович – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической теории Московского государственного областного университета.

Яблочников Сергей Леонтьевич – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой экологии, безопасности жизнедеятельности электропитания Московского технического университета связи и информатики.

Главный редактор:

Соколов Алексей Павлович – доктор экономических наук, профессор.

Журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по специальностям: 5.2.1 – Экономическая теория; 5.2.2 – Математические, статистические и инструментальные методы в экономике; 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

INDUSTRIAL ECONOMICS

online scientific-practical journal • ISSN 2949-1886

It comes out 7 times a year

№ 4 2025

Published since 2000

Extract from the register
of registered mass media
as of 02/20/2023

Registration number and
date of the decision
on registration:
series EI N FS77-84763
dated February 17, 2023

Issued: Federal Service
for Supervision
of Communications,
Information
Technology and Mass
Communications
(Roskomnadzor)
(<https://rkn.gov.ru/mass-communications/reestr/edia/?id=342328&page=>)
ISSN 2949-1886
(<https://portal.issn.org/resource/ISSN/2949-1886>)

All rights reserved.
Reprint of materials only
with the permission
of the publisher

Copyright materials are
reviewed and not returned

The editors reserve
the right to The editors
reserve the right to make
reductions and editorial
changes to the manuscript

EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief:

Sokolov Aleksey P. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing Vladimir State University named after A. G. and N.G. Stoletovs.

Deputy Editor-in-Chief:

Santashov Andrey L. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the 25th Department of the Military University named after Prince A. Nevsky of the Ministry of Defense of the Russian Federation; Professor of the Department of Criminal Law and Criminology of the North-West Institute of the Moscow State Law University named after O.E. Kutafin.

Associate Editors:

Abdulkadyrov Arsen S. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher of the Research Institute «Management, Economics, Politics and Sociology» of the Dagestan State University of National Economy.

Altukhov Anatoly I. – Doctor of Economic Sciences, Professor of the RAS, Head of the Department of Territorial-Branch Labor Division in Agro-industrial Complex, Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics.

Barkov Alexey V. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil Law, the Military University of the Ministry of Defense of the Russian Federation.

Borisova Lilia V. – Ph.D. in Law, Associate Professor, Senior Researcher of the Sector of Procedural Law of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences.

Gridchina Alexandra V. – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public Administration and Law, Moscow Polytechnic University.

Demchenko Maksim Vladimirovich – PhD in Law, Associate Professor, Deputy Dean of the Faculty of Law for Research; Associate Professor of the Department of Legal Regulation of Economic Activities of the Faculty of Law of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

Dzhancharova Gulnara K. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Political Economy and World Economy, Russian State Agrarian University – Moscow Agricultural Academy named after K.A. Timiryazev.

Dmitriev Yury A. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing, Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs.

Kuznetsov Alexander P. – Doctor of Law, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Honored Lawyer of the Russian Federation, Professor of the Department of Criminal and Criminal Law of the Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation.

Rodinova Nadezhda P. – Doctor of Economics, Professor, head of the educational program «Personnel Management», professor of the Department of Management and State Municipal Administration Moscow State University of Technology and Management K. G. Razumovsky (First Cossack University).

The point of view of the authors of articles may not coincide with the opinion of the editors

Responsibility for the accuracy of advertisements lies with advertisers

The journal is presented on the website in free access in full-text format
Website:
<https://indecon.ru>

Founder of the media:
Limited Liability Company
«University of Continuing Professional Education»

Address of the publisher, editorial office:
160033,
Vologda, ul. Tekstilschikov, d. 20A, office 1
tel./fax: +7-495-361-72-37
izd-pegas@yandex.ru

Date of publication:
June 1, 2025

© «University of Continuing Professional Education»

Ryzhov Igor V. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics and Management of Cherepovets State University;

Sandu Ivan S. — Doctor of Economic Sciences, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Head of the Department of Economic Problems of Scientific and Technical Development of the Agro-Industrial Complex, Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics.

Skakov Aydarkan B. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Criminal Law and Penitentiary Service, Kostanay MIA Academy of the Republic of Kazakhstan named after S. Kabyibaev (the Republic of Kazakhstan).

Skripchenko Nina Y. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the Department of Criminal Law and Criminal Procedure, Northern (Arctic) Federal University.

Stolyarova Alla N. – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Basic Department of Trade Policy of the Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov; Professor of the Department of Management and Economics of State Social and Humanitarian University.

Fedotova Gilyan V. – Doctor of Economics, Associate Professor, Leading Researcher of the Federal Research Center for Informatics and Control of the Russian Academy of Sciences.

Chebotarev Stanislav S. – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Professor of the Department of Live Safety, Financial University under the Government of the Russian Federation; Joint Stock Company Central Research Institute of Economics, Informatics and Management Systems, Department of Economic Problems of the Defense Industry Development.

Shabanov Vyacheslav B. – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Forensic Science, Belarusian State University.

Shkodinsky Sergey V. – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory, Moscow Region State University.

Yablochnikov Sergey L. – Doctor of Pediatric Sciences, Professor, Head of the Department of Ecology, Life Safety and Power Supply Moscow Technical University of Communications and Informatics, Moscow, Russia.

Editor-in-Chief:

Sokolov Aleksey P. – Doctor of Economics, Professor.

Journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published, on specialties: 5.2.1 – Economic theory; 5.2.2 – Mathematical, statistical and instrumental methods in economics; 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (economic sciences).

Научно-практический рецензируемый журнал «Индустриальная экономика»

«Индустриальная экономика» – российский научно-практический журнал общэкономического содержания. Основан в 2000 году как «Вопросы регулирования ТЭК: Регионы и Федерация» (до 2020 года), а с 2020 года носит современное название – «Индустриальная экономика». Издание включено в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ), индексируется в Научной электронной библиотеке eLIBRARU.RU (Россия), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (США), JOURNAL INDEX.net (США), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Польша), EBSCO Publishing (США).

Решением Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК при Минобрнауки России) журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по специальностям: 5.2.1 – Экономическая теория; 5.2.2 – Математические, статистические и инструментальные методы в экономике; 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки).

Основные темы публикаций:

- 5.2 – Экономические науки.
 - экономическая теория;
 - денежно-кредитная, инвестиционная и структурная политика;
 - социальная сфера;
 - экономика регионов;
 - экономика отраслевых рынков, антимонопольная политика;
 - экономика предприятия, проблемы собственности, корпоративного управления, малого бизнеса;
 - мировая экономика;
 - экономическая история

Аудитория: экономисты-исследователи; преподаватели и студенты вузов; аналитические подразделения крупных предприятий, корпораций и банков; руководители федеральных и региональных органов власти.

Авторы: ведущие ученые, крупнейшие представители отечественной и зарубежной экономической мысли.

Scientific-practical peer-reviewed journal «Industrial Economics»

«Industrial Economics» is a Russian theoretical and scientific-practical journal of general economic content. It was founded in 2000 as “Regulatory Issues of the Fuel and Energy Complex: Regions and the Federation” (until 2020), and since 2020 it has a modern name – “Industrial Economy”. The publication is included in the Russian Science Citation Index (RSCI), indexed in: Scientific Electronic Library eLIBRARU.RU (Russia), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (USA), JOURNAL INDEX.net (USA), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Poland), EBSCO Publishing (USA).

By the decision of the Higher Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Higher Attestation Commission under the Ministry of Education and Science of the Russian Federation), the journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published, on specialties: 5.2.1 – Economic theory; 5.2.2 – Mathematical, statistical and instrumental methods in economics; 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (economic sciences).

The main topics of research:

- 5.2 – Economic Sciences.
 - Economic theory;
 - Monetary, investment and structural policies;
 - Social sphere;
 - Regional economy;
 - Economics of industry markets, antitrust policy;
 - Enterprise economics, problems of ownership, corporate governance, small business;
 - World economy;
 - Economic history

Audience: researchers of economics and law; university lecturers and students; analytical and law departments of large enterprises, corporations and banks; leaders of federal and regional authorities.

Authors: leading scientists, representatives of Russian and foreign economic thought.

СОДЕРЖАНИЕ

ЖУРАВЛЕВА Т. А. Оценка корреляционной зависимости доходов населения и потребительского спроса в российской экономике в условиях неопределенности.....	10
ЖУКОВ Г. А., МИХАЙЛУСЬ В. Е., ОСАДЧАЯ А. В. Применение нейросетей и машинного обучения в прогнозировании экономических процессов.....	18
БАРИНОВ А. М., ГАЙДУК А. Е. Анализ и перспективы развития отечественного рынка ERP-систем.....	25
МАКСИМОВ М. И., ПОСТНИКОВА М. О. Модели стратегического управления организациями в условиях цифровой трансформации: подходы и практики.....	32
ЧЕРНЯВСКАЯ С. А., БУГАЕВА А. С., ЖЕЛОНКИН Д. К. Совершенствование основных направлений долговой политики Краснодарского края.....	42
АБДЕЛПРАХИМ ЯЯ АХМАТ Человеческий капитал как фактор социально-экономического развития города Нджамена..	49
МАКСИМОВ М. И., ПУТИЛИНА У. А. Цифровые решения в современной практике конкуренции на рынке малой бытовой техники в России.....	56
ЧЕРНЯВСКАЯ С. А., БИБИКОВ К. А., ОБОРОНЬКО Я. Е. Анализ финансовой устойчивости нефтегазовых предприятий Краснодарского края.....	63
ОСАДЧАЯ А. В., ЛАЕНКО Е. Д., ЧАЙКО В. А. Блокчейн и проектные методы как драйверы эффективности государственного управления в условиях трансформации	69
КУРКИС МАЖД Анализ внешних и внутренних факторов риска пищевой промышленности.....	76
ЖЕРДЕВА О. В., МАХАНБЕТОВА А. Д., ПЕТРЕНКО А. П., ДАХУЖЕВА Б. М. Нефинансовая отчетность и ее составляющие.....	82
ОСАДЧАЯ А. В., ВОРУКОВ Т. Р., ЮРЧЕНКО А. А. Адаптация организационного управления и человеческого капитала к условиям цифровой экономики.....	89
ГРЕБЕННИКОВА А. А., МАСЛЯКОВ В. В., МОКЕЕВ М. М. Полномочия органов местного самоуправления в новых законодательных условиях.....	96
ОВЧИННИКОВ Д. С. Модели управления бизнес-коммуникациями: классические подходы и современные тенденции.....	102
ЯКОВЛЕВ А. Д. Возможности цифровой трансформации в обеспечении экономической безопасности регионов.....	109

ИВАЕВ М. И., КАБИРОВА Д. Ф., ЖУРИЧЕВА М. В., БАЛАЕВА А. А. Переход на облачные технологии с 1С: Предприятие: преимущества и недостатки облачных решений для управления предприятием.....	113
КАРПЕНКО А. И. Инициативное проектирование: экономические эффекты.....	118
БАКАЕВА З. Р., СИМБАГИРОВ М. И. Приоритеты развития экспорта продукции агропромышленного комплекса Кабардино-Балкарской Республики.....	124
ЧУДИНОВА О. С., НАЗИНА О. Д. Особенности применения цепей Маркова для выработки торговой стратегии на фондовом рынке.....	129
ГАЙДУК А. Е., КУДЕЛЬКИН Д. Д. Современные отечественные стратегии SEO-оптимизации с интеграцией SMM.....	134
ВАКАРЁВ А. А., ДУГИНА Т. А., ИЕВЛЕВА Н. В., ГАВРИЛОВА О. А., МАКСИМОВА О. Н. Финансовые резервы обеспечения экономической устойчивости России в чрезвычайных ситуациях.....	141
ПАЛЬМОВ С. В., НЕВЕРОВА Е. А., ЖИЛКИНА Д. В. Будущее бизнес-аналитики: какие навыки будут востребованы через 5-10 лет?.....	149
ШОКУМОВА Р. Е., МОЛОВА М. А. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия.....	155
ЖЕРДЕВА О. В., АЛЬШЕНОВСКАЯ А. А., БОЙКО Н. А. Влияние международных стандартов финансовой отчетности на финансовую прозрачность и отчетность компаний.....	162
ТХАМОКОВА С. М., КАРМОКОВА Х. Б. Роль интернет-маркетинга в формировании имиджа руководителя компании.....	170
ОСАДЧАЯ А. В., БОНДАРЕНКО К. Е., ЛАЗЬКО С. С. Образовательные технологии и организационные модели реализации ВКР в форме стартап-проектов.....	177
КОЗЫРЕВА Н. О., РУКОБРАТСКИЙ П. Б. Практика и возможности применения искусственного интеллекта в современном менеджменте.....	185
ШАФИЕВА Э. Т. Цифровизация экономики как драйвер инновационных процессов в бизнесе: анализ в контексте российской экономики.....	194
ГРУБОВА Ю. В., ПОЛКОШНИКОВА М. А. Исследование поведения потребителей на региональном рынке новых легковых автомобилей.....	199
ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ПУБЛИКАЦИИ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ИНДУСТРИАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА».....	208

CONTENT

ZHURAVLEVA T. A. Assessment of the correlation between household income and consumer demand in the russian economy under conditions of uncertainty.....	10
ZHUKOV G. A., MIKHAILUS V. E., OSADCHAYA A. V. The use of neural networks and machine learning in forecasting economic processes.....	18
BARINOV A. M., HAJDUK A. E. Innovative recruitment strategies for organizations.....	25
MAKSIMOV M. I., POSTNIKOVA M. O. Models of strategic management of organizations in the conditions of digital transformation: approaches and practices.....	32
CHERNYAVSKAYA S. A., BUGAEVA A. S., ZHELONKIN D. K. Improving the main directions of the Krasnodar region debt policy.....	42
ABDELRAHIM YA. AKHMAT Human capital as a factor of socio-economic development of the city of N'Djamena.....	49
MAKSIMOV MAKSIM I., PUTILINA ULYANA S., 56 Digital solutions in modern practice of competition in the small household appliances market in Russia.....	56
CHERNYAVSKAYA S. A., BIBIKOV K. A., OBORONKO YA. E. Analyzing the financial stability of oil and gas companies in the Krasnodar region.....	63
OSADCHAYA A. V., LAENKO E. D., CHAIKO V. A. Blockchain and design methods as Drivers of Public Administration Efficiency in the Context of Transformation.....	69
KURKIS MAJD Analysis of external and internal risk factors of the food industry.....	76
ZHERDEVA O. V., MAKHANBETOVA A. D., PETRENKO A. P., DAHUZHEVA B. M. Non-financial reporting and its components.....	82
OSADCHAYA A. V., VORUKOV T. R., YURCHENKO A. A. Adaptation of organizational management and human capital to the digital economy.....	89
GREBENNIKOVA A. A., MASLYAKOV V. V., MOKEEV M. M. Powers of local self-government bodies in the new legislative conditions.....	96
OVCHINNIKOV D. S. Models of business communications management: classical approaches and modern trends.....	102
YAKOVLEV A. D. Possibilities of digital transformation in ensuring economic security of regions.....	109

IVAЕV M. I., KABIROVA D. F., ZHURICHEVA M. V., BALAEVA A. A. Transition to cloud technologies from 1C: Enterprise: Advantages and disadvantages of cloud solutions for enterprise management.....	113
KARPENKO A. I. Proactive design: economic effects.....	118
BAKAYEVA Z. R., SIMBAGIROV M. I. Priorities for the development of exports of products of the agro-industrial complex of the Kabardino-Balkarian Republic.....	124
CHUDINOVA O. S., NAZINA O. D. Features of application of Markov chains for developing a trading strategy in the stock market.....	129
GAIDUK A. E., KUDELKIN D. D. Modern domestic SEO optimization strategies with SMM integration.....	134
VAKAREV A. A., DUGINA T. A., IEVLEVA N. V., GAVRILOVA O. A., MAKSIMOVA O. N. Financial reserves to ensure russia's economic sustainability in emergency situations.....	141
PALMOV S. V., NEVEROVA E. A., ZHILKINA D. V. The future of business analytics: what skills will be in demand over the next 5–10 years?.....	149
SHOKUMOVA R. E., MOLOVA M. A. Analysis of the financial results of the company's activities.....	155
ZHERDEVA O. V., ALSHENOVSKAYA A. A., BOYKO N. A. The impact of IFRS on financial transparency and reporting of companies.....	162
THAMOKOVA S. M., KARMOKOVA KH. B. The role of internet marketing in the formation of the image of the head of the company.....	170
OSADCHAYA A. V., BONDARENKO K. E., LAZKO S. S. Educational technologies and organizational models of WRC implementation in the form of startup projects.....	177
KOZYREVA N. O., RUKOBRATSKY P. B. The practice and possibilities of using artificial intelligence in modern management.....	185
SHAFIEVA ELMIRA T. Digitalization of the economy as a driver of innovation processes in business: analysis in the context of the russian economy.....	194
GRUBOVA YU. V., POLKOSHNIKOVA M. A. Research of consumer behavior in the regional market of new passenger vehicles.....	199
RULES FOR DESIGN, PRESENTATION AND PUBLICATION ARTICLES IN THE JOURNAL «INDUSTRIAL ECONOMICS».....	210

Журавлева Татьяна Александровна,

*доктор экономических наук,
профессор, профессор кафедры
инноватики и прикладной экономики,
Орловский государственный
университет имени И. С. Тургенева,
Орел, Россия, zhuravleva_orel@mail.ru*

**ОЦЕНКА КОРРЕЛЯЦИОННОЙ
ЗАВИСИМОСТИ ДОХОДОВ
НАСЕЛЕНИЯ И ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО
СПРОСА В РОССИЙСКОЙ
ЭКОНОМИКЕ В УСЛОВИЯХ
НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

В статье проведено исследование доходов населения и потребительского спроса во взаимосвязи с условиями неопределенности. Целью статьи является исследование дохода (номинального и реального) и потребления населения России, а также выявление зависимостей влияния доходов населения на потребительский спрос в условиях неопределенности в российской экономике. Выявлено наличие корреляционной зависимости влияния номинальных доходов на потребительский спрос (слабая, до 0,5) и при влиянии реальных доходов на потребительский спрос (сильная (высокая), до 0,9), что подтверждает соответствующую динамику расходов населения в России. В связи с выявленным отсутствием роста реальных доходов населения структура использования денежных доходов населения за анализируемый период в условиях неопределенности изменилась незначительно.

К л ю ч е в ы е с л о в а : неопределенность; номинальные и реальные денежные доходы населения; потребление; потребительский спрос; покупательская способность.

Zhuravleva Tatyana A.,

*Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Innovation
and Applied Economics, Orel State University
named after I. S. Turgenev, Orel, Russia,
zhuravleva_orel@mail.ru*

**ASSESSMENT OF THE CORRELATION
BETWEEN HOUSEHOLD INCOME
AND CONSUMER DEMAND IN
THE RUSSIAN ECONOMY UNDER
CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

This article examines the income of the population and consumer demand in relation to conditions of uncertainty. The purpose of the article is to study the income (nominal and real) and consumption of the Russian population, as well as to identify the dependencies of the influence of household income on consumer demand under conditions of uncertainty in the Russian economy. The study revealed a correlation between the influence of nominal incomes on consumer demand (weak, up to 0.5) and the influence of real incomes on consumer demand (strong (high), up to 0.9), which confirms the corresponding dynamics of household spending in Russia. Due to the revealed lack of growth in real incomes of the population. The structure of the use of monetary incomes of the population of the Russian Federation has changed slightly during the analyzed period under conditions of uncertainty.

К e y w o r d s : uncertainty; nominal and real monetary incomes of the population; consumption; consumer demand; purchasing power.

Доходы населения – это один из важнейших макроэкономических показателей, оказывающих влияние на прочие макроэкономические показатели в экономике. Он представляет собой сумму денежных средств и материальных благ, полученных или произведенных домашними хозяйствами за определенный промежуток времени [1].

Несмотря на то что доход является одним из важнейших показателей экономического благосостояния, для характеристики последнего необходимо использовать многомерный подход, включающий (если говорить о текущем благосостоянии) и характеристику потребления. В данной ситуации тяжело разграничить доход и потребление. Скорее это две стороны одного экономического благосостояния, характеризующие его как процесс формирования ресурсов (доходов) и как процесс их использования (потребления) [1].

Покупательная способность среднедушевых денежных доходов населения отражает потенциальные возможности населения по

приобретению товаров и услуг и выражается через товарный эквивалент среднемесячных денежных доходов населения. Под товарным эквивалентом понимается количество какого-либо одного товара (услуги) с конкретными потребительскими свойствами, которое может быть приобретено при условии, что вся сумма денежных доходов будет направлена только на эти цели. Основой для расчета являются: величина среднедушевых денежных доходов населения в расчете на месяц и средняя потребительская цена товара (услуги) – представителя по данным регистрации на потребительском рынке. Показатель рассчитывается нарастающим итогом с начала года [2].

Для анализа зависимости денежных доходов населения и потребительского спроса российской экономики в условиях неопределенности рассмотрим номинальные и реальные денежные доходы населения РФ за 2011 год, который возьмем за базу сравнения и за 2020-2022 годы (табл. 1).

Таблица 1 – Номинальные и реальные денежные доходы населения Российской Федерации в 2011–2022 гг. [3–7]

Годы	Номинальные денежные доходы населения (среднедушевые денежные доходы населения (в месяц)), руб.	Темп роста номинальных денежных доходов населения, в % к 2011 году	Реальные денежные доходы населения, в процентах к предыдущему году, в %	Реальные располагаемые денежные доходы населения, в процентах к предыдущему году, в %
2011	20780,0	-	101,2	100,5
2020	36240,0	174,4	98,6	98,0
2021	40304,0	194,0	103,9	103,3
2022	44937,0	216,3	104,0	104,5

Исходя из табл. 1, можно сделать вывод, что номинальные денежные доходы населения в РФ за анализируемый период выросли. В 2020 году темп роста составил 174,4 %, в 2021 году – 194 %, а в 2022 году номинальные денежные доходы населения выросли больше, чем в 2 раза: темп роста составил 216,3 % относительно показателя 2011 года.

Теперь рассмотрим реальные денежные доходы населения. В 2020 году их темп роста снизился и составил всего 98,6 %, затем в 2021 году реальные доходы начали расти – темп роста составил 103,9 %, а в 2022 году – 104,0 %. Несмотря на рост данного показате-

ля, он все еще медленный, а также заметна большая разница в темпе роста номинальных денежных доходов и реальных.

Далее рассмотрим реальные располагаемые денежные доходы населения. Здесь наблюдается аналогичная динамика: в 2020 году темп роста снизился и составил всего 98,0 %, но в 2021 году он увеличился до 103,3 %, в 2022 году темп роста составил 104,5 %.

Далее проанализируем покупательную способность населения за 2011-2022 годы (табл. 2).

Таблица 2 – Покупательная способность (продовольственные товары) населения в РФ за 2011 год и 2020-2022 годы, кг [2–6; 8]

Продукт	Фактическое значение, кг				Абсолютный прирост, кг		
	2011	2020	2021	2022	2020 к 2011	2021 к 2020	2022 к 2021
Говядина (кроме бескостного мяса)	94,7	102,0	103,9	96,3	7,3	9,2	1,6
Свинина (кроме бескостного мяса)	102,3	136,7	138,0	144,1	34,4	35,7	41,8
Баранина (кроме бескостного мяса)	87,4	85,2	84,8	84,2	-2,2	-2,6	-3,2
Куры охлажденные и мороженые	200,2	255,1	238,9	244,6	54,9	38,7	44,4
Рыба замороженная (кроме лососевых пород и рыбного филе)	216,9	179,8	188,6	193,1	-37,1	-28,3	-23,8
Молоко питьевое, литр	519,1	529,4	570,4	542,1	10,3	51,3	23,0
Яйца куриные, штук	5624	5734,0	5201	5667	110,0	-423,0	43,0
Масло подсолнечное, литр	268,1	338,9	307,9	328,9	70,8	39,8	60,8
Маргарин	274,0	264,9	246,5	197,2	-9,1	-27,5	-76,8
Масло сливочное	83,4	57,5	60,5	54,9	-25,9	-22,9	-28,5
Сахар-песок	549,2	921,2	783,8	620,0	372,0	234,6	70,8
Соль поваренная пищевая	2021,4	2633,1	2 854,2	2 499,3	611,7	832,8	477,9
Чай черный байховый (включая пакетированный)	37,9	31,7	32,8	30,6	-6,2	-5,1	-7,3
Картофель	823	1290,2	949,8	994,8	467,2	126,8	171,8
Капуста свежая белокочанная	1031,3	1495,6	1 129,4	935,2	464,3	98,1	-96,1
Лук репчатый	808,6	1173,1	1 244,9	1 119,5	364,5	436,3	310,9
Морковь	683,8	1031,2	770,3	887,4	347,4	86,5	203,6
Яблоки	306,2	318,5	370,2	383,4	12,3	64,0	77,2
Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки	574,2	548,6	563,3	541,3	-25,6	-10,9	-32,9
Хлеб ржаной и ржано-пшеничный	747,5	667,5	683,7	657,1	-80,0	-63,8	-90,4
Мука пшеничная	997,1	920,5	918,4	852,9	-76,6	-78,7	-144,2
Вермишель	449,5	475,6	471,7	424,5	26,1	22,2	-25,0
Рис	500,5	466,7	479,5	414,6	-33,8	-21,0	-85,9
Крупы	525,1	634,6	652,1	615,1	109,5	127,0	90,0

Исходя из табл. 2, можно сделать вывод, что покупательная способность доходов населения в разрезе продовольственных товаров за анализируемый период в основном снижается. Рассмотрим каждый продукт подробнее. Количество купленной говядины в 2020 и 2021 годах росло (абсолютный прирост составил 9,2 кг), но уже в 2022 году рост замедлился и абсолютный прирост составил всего 1,6 кг. Количество проданной свинины постоянно росло за 2020-2022 годы, и абсолютный прирост составил 41,8 кг. Также рост наблюдается по количеству проданных кур охлажденных и мороженых (44,4 кг), проданного молока (23,0 л), масла подсолнечного (60,8 л), лука репчатого (310, 9 кг) и яблок (77,2 кг).

Несмотря на то, что абсолютный прирост продаж сахара-песка положительный, его величина снизилась к 2022 году и состави-

ла 70,8 кг против 372,0 кг в 2020 году. Аналогичная тенденция наблюдается у соли поваренной пищевой (477,9 кг в 2022 году против 611,7 кг в 2020 году), картофеля (171,8 кг в 2022 году против 467,2 кг в 2020 году), моркови (203,6 кг в 2022 году против 347,4 кг в 2020 году), яиц (43 шт. в 2022 году против 110 шт. в 2020 году) и круп (90,0 кг в 2022 году против 109,5 кг в 2020 году).

Покупательная способность в разрезе остальных продуктов питания снижается. Абсолютный прирост проданной баранины к 2022 году достиг -3,2 кг, рыбы – -23,8 кг, маргарина – -76,8 кг, масла сливочного – -28,5 кг, чая черного байхового – -7,3 кг, капусты белокочанной – -96,1 кг, хлеба и булочных изделий из пшеничной муки – -32,9 кг, хлеба ржаного и ржано-пшеничного – -90,4 кг, муки пшеничной – -144,2 кг, вермишели – -25,0 кг и риса – -85,9 кг.

Теперь рассмотрим покупательную способность доходов населения в разрезе продовольственных товаров в РФ за 2011 год и 2020-2022 годы (табл. 3).

Таблица 3 – Покупательная способность (непродовольственные товары) населения в РФ за 2011 год и 2020-2022 годы, шт. в месяц [2–6; 8]

Товары	Годы				Абсолютный прирост		
	2011	2020	2021	2022	2020 к 2011	2021 к 2020	2022 к 2021
Сорочка верхняя мужская из хлопчатобумажных или смесовых тканей	29,0	23,8	25,6	26,3	-5,2	-3,4	-2,7
Костюм-двойка мужской из шерстяных, полушерстяных или смесовых тканей	3,8	3,8	4,0	4,2	0,0	0,2	0,4
Пальто женское демисезонное из шерстяных или полушерстяных тканей	3,3	3,5	3,9	4,2	0,2	0,6	0,9
Джемпер мужской	14,3	16,9	18,3	20,2	2,6	4,0	5,9
Джемпер женский	16,3	18,5	20,2	22,5	2,2	3,9	6,2
Сапоги, ботинки для детей школьного возраста зимние с верхом из натуральной кожи, пара	11,3	11,0	12,0	12,7	-0,3	0,7	1,4

Исходя из табл. 3, можно сделать вывод, что покупательная способность доходов населения в разрезе непродовольственных товаров в РФ за 2011-2022 годы в основном незначительно, но выросла. Абсолютный прирост купленных костюмов-двоек мужских из шерстяных, полушерстяных или смесовых тканей составил 0,4 шт., пальто женских демисезонных из шерстяных или полушерстяных тканей – 0,9 шт., джемперов мужских –

5,9 шт., джемперов женских – 6,2 шт., сапог и ботинок для детей школьного возраста зимних с верхом из натуральной кожи – 1,4 пар. Лишь абсолютный прирост купленных сорочек верхних мужских из хлопчатобумажных или смесовых тканей снизился и в 2022 году составил -2,7 шт.

Далее проанализируем покупательную способность доходов населения в РФ за 2011 год и 2020-2022 в разрезе услуг (табл. 4).

Таблица 4 – Покупательная способность (услуги) доходов населения в РФ за 2011 год и 2020-2022 годы, в процентах к предыдущему году [2; 8]

Услуги	Годы				Темп прироста, %		
	2011	2020	2021	2022	2020 к 2011	2021 к 2020	2022 к 2021
Постановка набоек, пара	92,4	100,1	101,9	113,0	0,1	1,9	13,0
Абонентская плата за неограниченный объем местных телефонных соединений	100,9	101,1	110,7	117,2	1,1	10,7	17,2
Плата за жилье в домах государственного и муниципального жилищных фондов	94,8	99,6	106,6	119,1	-0,4	6,6	19,1
Газ сетевой, месяц с человека	98,9	99,5	106,5	114,4	-0,5	6,5	14,4
Водоснабжение холодное и водоотведение	96,8	98,6	107,2	112,1	-1,4	7,2	12,1
Водоснабжение горячее	100,3	99,4	106,9	112,1	-0,6	6,9	12,1
Электроэнергия в квартирах без электроплит за минимальный объем потребления	101,6	99,16	108,8	112,81	-0,8	8,8	12,8
Электроэнергия в квартирах с электроплитами за минимальный объем потребления	99,0	100,3	104,5	113,2	0,3	4,5	13,2

Исходя из табл. 4, можно сделать вывод, что покупательная способность доходов на-

селения в РФ за 2011 год и 2020-2022 в разрезе услуг выросла. Темп прироста оказан-

ных услуг по постановке наборов в 2022 году составил 13,0 %. Абонентская плата за неограниченный объем местных телефонных соединений выросла на 17,2 %, плата за жилье в домах государственного и муниципального жилищных фондов – на 19,1 %, за газ сетевой – на 14,4 %, за водоснабжение холодное и водоотведение – 12,1 %, за водоснабжение горячее – 12,1 %, за электроэнергию в кварти-

рах без электроплит за минимальный объем потребления – 12,8 % и за электроэнергию в квартирах с электроплитами за минимальный объем потребления – 13,2 %.

Теперь проанализируем потребительские расходы домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц) в РФ за 2012 год и 2020-2022 годы (табл. 5).

Таблица 5 – Потребительские расходы домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц) в РФ за 2012 год и 2020-2022 годы, рублей [3–6; 8]

Вид домашнего хозяйства	Фактическое значение				Абсолютный прирост		
	2012	2020	2021	2022	2020 к 2012	2021 к 2020	2022 к 2021
Все домашние хозяйства	12623,9	18578,5	20506,0	23067,6	5954,6	7882,1	10443,7
в том числе:							
а) Домашние хозяйства, имеющие детей в возрасте до 16 лет	10792,2	15655,2	17483,8	19438,5	4863,0	6691,6	8646,3
из них домашние хозяйства, имеющие:							
-одного ребенка	11897,1	17810,1	20209,2	21881,8	5913,0	8312,1	9984,7
-двух детей	9918,1	14298,2	15661,1	18115,0	4380,1	5743,0	8196,9
-трех и более детей	5636,7	10369,8	11228,6	12994,0	4733,1	5591,9	7357,3
б) Домашние хозяйства, не имеющие детей в возрасте до 16 лет	14456,4	21646,2	23687,7	27000,9	7189,8	9231,3	12544,5

Исходя из табл. 5, можно сделать вывод, что к концу анализируемого периода потребительские расходы домашних хозяйств в РФ выросли, и их абсолютный прирост достиг 10443,7 руб. в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц. Соответственно выросли и расходы домашних хозяйств, не имеющих детей в возрасте до 16 лет (абсолютный при-

рост составил 12544,5 руб.) и расходы домашних хозяйств, имеющих детей в возрасте до 16 лет (абсолютный прирост составил 8646,3 руб.).

Далее сопоставим темп роста инфляции (на примере ИПЦ) за 2020-2022 годы с темпом роста среднудушевых денежных доходов населения (рис. 1).

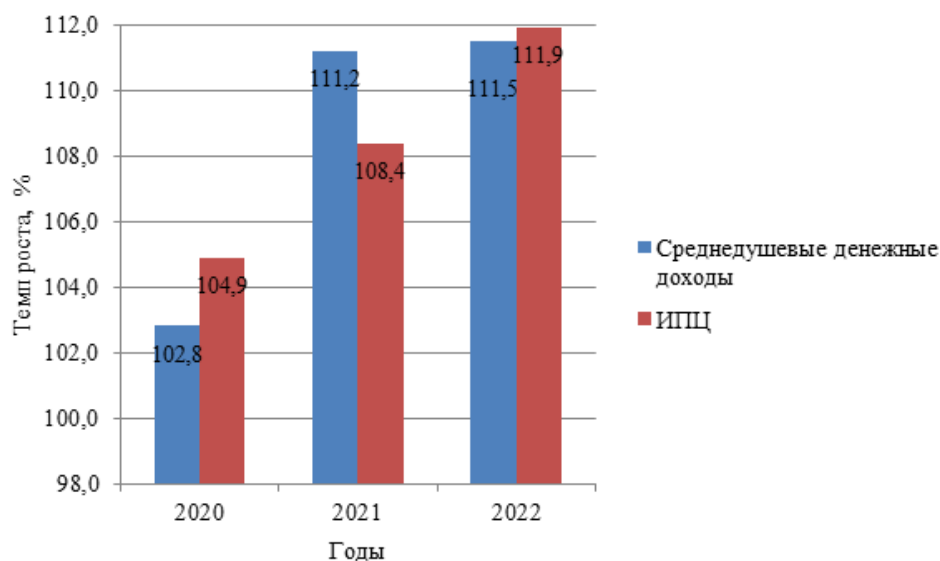


Рисунок 1 – Темп роста среднудушевых денежных доходов населения и ИПЦ по РФ за 2020-2022 гг. [3–6; 8]

Таким образом, исходя из рис. 1, можно сделать вывод, что за 2020-2022 гг. в условиях нестабильности в разрезе РФ темп роста среднедушевых денежных доходов населения превышал темп роста инфляции лишь в 2021 году (111,2 % против 108,4 %). Следовательно, в 2020 и 2022 годах темп роста ИПЦ был выше темпа роста среднедушевых денежных доходов. Это свидетельствует об отсутствии роста реальных доходов населения, несмотря на номинальное увеличение покупательной способности по ряду продовольственных и непродовольственных товаров, а также услуг.

Теперь найдем зависимость уровня потребления от размера денежных доходов населения.

Сначала найдем зависимость потребительских расходов домохозяйств от величины номинальных денежных доходов населения (среднедушевые денежные доходы населения (в месяц)).

За Y обозначим величину потребительских расходов домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц), руб.;

X_1 – номинальные денежные доходы населения (среднедушевые денежные доходы населения (в месяц)), руб.

Корреляционно-регрессионный анализ был проведен с помощью программы «Excel» (Приложение 1) и по его результатам получилось следующее уравнение (формула 1):

$$Y = 3657,177 + 0,423X_1 \quad (1)$$

Из данного уравнения следует, что при увеличении номинальных денежных доходов на 1 руб., потребительские расходы увеличиваются на 0,423 руб.

Теперь установим зависимость потребительских расходов домохозяйств от величин

реальных денежных доходов населения.

За Y также обозначим величину потребительских расходов домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц), руб.;

X_2 – реальные денежные доходы населения, в % к предыдущему году.

Корреляционно-регрессионный анализ был также проведен с помощью программы «Excel» и по его результатам получилось следующее уравнение (формула 2):

$$Y = -71133,227 + 881,307X_2 \quad (2)$$

Из данного уравнения следует, что при увеличении реальных денежных доходов на 1 % к предыдущему году, потребительские расходы домашних хозяйств увеличиваются на 881,307 руб.

Далее найдем зависимость потребительских расходов домохозяйств от величины реальных располагаемых денежных доходов населения.

За Y обозначим величину потребительских расходов домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц), руб.;

X_3 – реальные располагаемые денежные доходы населения, в % к предыдущему году.

Корреляционно-регрессионный анализ был проведен с помощью программы «Excel» (Приложение 3) и по его результатам получилось следующее уравнение (формула 3):

$$Y = -72468,717 + 897,492X_3 \quad (3)$$

Из данного уравнения следует, что при увеличении реальных располагаемых денежных доходов на 1 % к предыдущему году, потребительские расходы домашних хозяйств увеличиваются на 897,492 руб.

Далее рассмотрим структуру использования денежных доходов населения Российской Федерации за 2013-2022 годы (табл. 6).

Таблица 6 – Структура использования денежных доходов населения Российской Федерации за 2013-2022 годы, % [3–7]

Показатели	Годы			
	2013	2020	2021	2022
Денежные доходы	100,0	100,0	100,0	100,0
- в том числе использовано на:				
покупку товаров и оплата услуг	80,8	75,7	80,2	75,4
оплату обязательных платежей и взносов и прочие расходы	14,8	15,2	15,5	16,0
прирост (+), уменьшение (-) сбережений населения	4,4	9,1	4,3	8,6
из них:				
в наличных деньгах на руках у населения	0,6	4,5	0,9	4,3

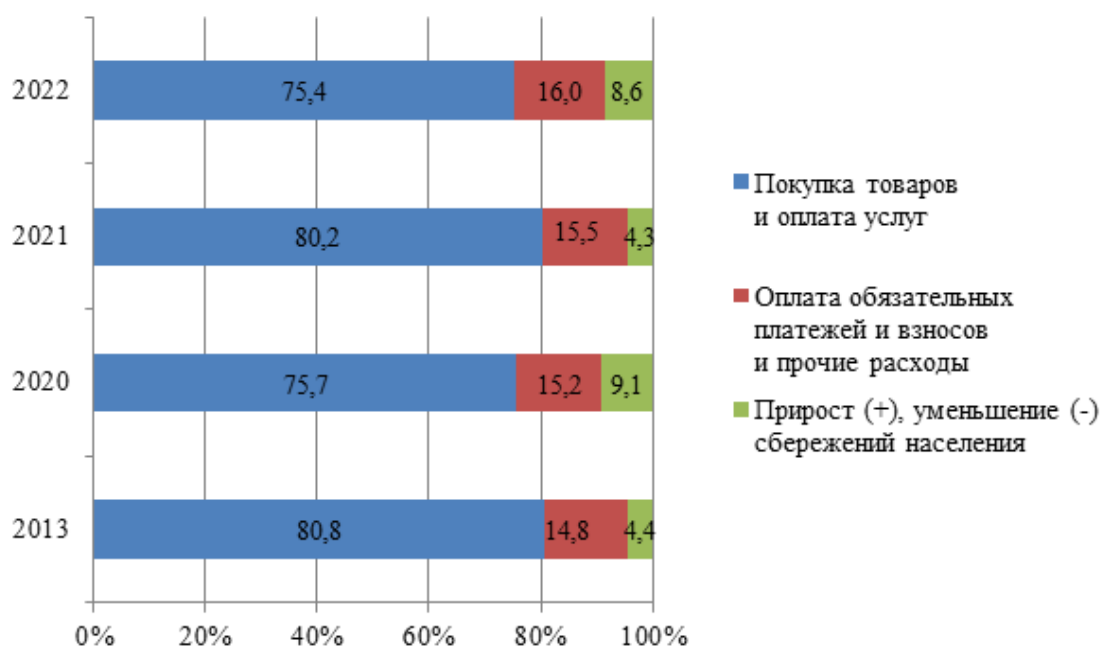


Рисунок 2 – Изменение структуры использования денежных доходов населения Российской Федерации за 2013-2022 годы, %

Наглядно представим изменение структуры использования денежных доходов населения на рис. 2.

Исходя из таблицы 6 и рис. 2, можно сделать вывод, что структура использования денежных доходов населения Российской Федерации за анализируемый период изменилась незначительно. Расходы на покупку товаров и оплату услуг сократились с 80,8 % в 2013 году до 75,4 % в 2022 году. Расходы на оплату обязательных платежей и взносов и прочие расходы наоборот выросли с 14,8 % в 2013 году до 16,0 % в 2022 году. Прирост и уменьшение сбережений населения вырос почти в 2 раза с 4,4 % в 2013 году до 8,6 % в 2022 году, что является положительным фактором в сложных финансовых условиях в российской экономике, т.к. способствует росту инвестирования домохозяйств. Доля сбережений в наличных деньгах на руках у населения выросла более, чем в 7 раз: с 0,6 % в 2013 году до 4,3 % в 2022 году.

Заключение. в результате проведенного анализа зависимости доходов населения и потребительского спроса российской экономики в условиях неопределенности были установлены следующие:

1. Существует зависимость величины потребительских расходов домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства

в месяц) от номинальных денежных доходов населения (среднедушевые денежные доходы населения (в месяц)), а именно: при увеличении номинальных денежных доходов на 1 руб., потребительские расходы увеличиваются на 0,423 руб, т.е. корреляционную зависимость влияния номинальных доходов на потребительский спрос можно характеризовать, как слабую (от 0,3 до 0,5).

2. Выявлено наличие сильной (высокой) корреляционной зависимости величины потребительских расходов домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц) от величины реальных денежных доходов населения, а именно: при увеличении реальных денежных доходов на 1 % к предыдущему году, потребительские расходы домашних хозяйств увеличиваются на 881,307 руб. (сильная корреляционная зависимость определяется в диапазоне 0,7-0,9).

3. Существует высокая корреляционная зависимость величины потребительских расходов домашних хозяйств (в среднем на члена домашнего хозяйства в месяц) от величины реальных располагаемых денежных доходов населения, а именно: при увеличении реальных располагаемых денежных доходов на 1 % к предыдущему году, потребительские расходы домашних хозяйств увеличиваются на 897,492 руб.

4. Наблюдается отсутствие роста реальных доходов населения в исследуемый период, несмотря на номинальное увеличение покупательной способности по ряду продовольственных и непродовольственных товаров, а также услуг, что оказывает существенное влияние на снижение потребительского спроса в российской экономике.

5. Структура использования денежных доходов населения Российской Федерации за анализируемый период в условиях неопределенности изменилась незначительно.

Список источников

1. Суринов А.Е. Доходы населения. Опыт количественных измерений. М.: Финансы и статистика, 2000. 432 с.

2. Покупательная способность денежных доходов населения. Стат. бюллетень. М., 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/met_dendoh.htm (дата обращения: 12.12.2024).

3. Российский статистический ежегодник. Стат. сб. М., 2023. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994> (дата обращения: 12.12.2024).

4. Российский статистический ежегодник. Стат. сб. М., 2022 URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2022.pdf. (дата обращения: 12.12.2024).

5. Российский статистический ежегодник. Стат. сб. М., 2021 URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2021.pdf. (дата обращения: 12.12.2024).

6. Российский статистический ежегодник. Стат. сб. М., 2013 URL: https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b13_13/Main.htm (дата обращения: 12.12.2024).

7. Реальные располагаемые денежные доходы населения. Стат. бюллетень. М., 2024. URL: [https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRJIUFoewruOgeDylgf0_3HE47beEO2SPs7QQG6Feh6gMI7ZHiteZwhQDZ5xWpKkTuZZBjyXYZgmefn3h4Ax4STbm6Uql0ayS9h7GHfGwx6ag2MSERZQea0C3MfAOA8p2SH7FW4tJ4Bg%3D%3D%3Fsign%3DI_T4RjYbJVkMPNcez1LQj08gbeaSjvygNw4WdNv3cVc%3D&name=urov_12kv\(1\)_349662.doc&nosw=1](https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRJIUFoewruOgeDylgf0_3HE47beEO2SPs7QQG6Feh6gMI7ZHiteZwhQDZ5xWpKkTuZZBjyXYZgmefn3h4Ax4STbm6Uql0ayS9h7GHfGwx6ag2MSERZQea0C3MfAOA8p2SH7FW4tJ4Bg%3D%3D%3Fsign%3DI_T4RjYbJVkMPNcez1LQj08gbeaSjvygNw4WdNv3cVc%3D&name=urov_12kv(1)_349662.doc&nosw=1) (дата обращения: 12.12.2024).

8. Потребительские расходы домохозяйств. Стат. бюллетень. М., 2024. URL: https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRJIUFoewruFQO2zRZ_AFXCkTLUxEBh45EfgtimrHtkhdIGicJpLZi7wWfMPtka8ZNK602Nuam6Yj_r6bGvvo-rlw70PBNYKGIo3Zy1vXrK75BeBCUWoi6IrdzdTYTqQ%3D%3D%3Fsign%3Dd51AdmjsTLnFSNQeOXP8oLd_dR1-MUQSWpy1VJmf62g%3D&name=smd_7.15.xls&nosw=1 (дата обращения: 12.12.2024).

view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRJIUFoewruFQO2zRZ_AFXCkTLUxEBh45EfgtimrHtkhdIGicJpLZi7wWfMPtka8ZNK602Nuam6Yj_r6bGvvo-rlw70PBNYKGIo3Zy1vXrK75BeBCUWoi6IrdzdTYTqQ%3D%3D%3Fsign%3Dd51AdmjsTLnFSNQeOXP8oLd_dR1-MUQSWpy1VJmf62g%3D&name=smd_7.15.xls&nosw=1 (дата обращения: 12.12.2024).

References

1. Surinov A.E. *Incomes of the population. The experience of quantitative measurements*. Moscow: Finance and Statistics, 2000. 432 p.

2. *The purchasing power of monetary incomes of the population. Stat. bulletin*. Moscow, 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/met_dendoh.htm (date of request: 12.12.2024).

3. *Russian Statistical Yearbook. Stat. sat. Moscow, 2023*. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994> (date of request: 12.12.2024).

4. *Russian Statistical Yearbook. Stat. sat. M., 2022* URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2022.pdf. (date of request: 12.12.2024).

5. *Russian Statistical Yearbook. Stat. sat. M., 2021* URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2021.pdf. (date of request: 12.12.2024).

6. *Russian Statistical Yearbook. Stat. sat. Moscow, 2013* URL: https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b13_13/Main.htm (date of request: 12.12.2024).

7. *Real disposable income of the population. Stat. bulletin*. Moscow, 2024. URL: [https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRJIUFoewruOgeDylgf0_3HE47beEO2SPs7QQG6Feh6gMI7ZHiteZwhQDZ5xWpKkTuZZBjyXYZgmefn3h4Ax4STbm6Uql0ayS9h7GHfGwx6ag2MSERZQea0C3MfAOA8p2SH7FW4tJ4Bg%3D%3D%3Fsign%3DI_T4RjYbJVkMPNcez1LQj08gbeaSjvygNw4WdNv3cVc%3D&name=urov_12kv\(1\)_349662.doc&nosw=1](https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRJIUFoewruOgeDylgf0_3HE47beEO2SPs7QQG6Feh6gMI7ZHiteZwhQDZ5xWpKkTuZZBjyXYZgmefn3h4Ax4STbm6Uql0ayS9h7GHfGwx6ag2MSERZQea0C3MfAOA8p2SH7FW4tJ4Bg%3D%3D%3Fsign%3DI_T4RjYbJVkMPNcez1LQj08gbeaSjvygNw4WdNv3cVc%3D&name=urov_12kv(1)_349662.doc&nosw=1) (date of request: 12.12.2024).

8. *Household consumer spending. Stat. bulletin*. Moscow, 2024. URL: https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPRrJRJIUFoewruFQO2zRZ_AFXCkTLUxEBh45EfgtimrHtkhdIGicJpLZi7wWfMPtka8ZNK602Nuam6Yj_r6bGvvo-rlw70PBNYKGIo3Zy1vXrK75BeBCUWoi6IrdzdTYTqQ%3D%3D%3Fsign%3Dd51AdmjsTLnFSNQeOXP8oLd_dR1-MUQSWpy1VJmf62g%3D&name=smd_7.15.xls&nosw=1 (date of request: 12.12.2024).

Жуков Глеб Андреевич,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия,
glebzhukov2018@mail.ru*

Михайлусь Владислав Евгеньевич,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный университет
имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия,
vladmihailus@gmail.com*

Осадчая Анастасия Викторовна,

*ассистент кафедры экономической кибернетики,
Кубанский государственный аграрный университет
имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия,
os_anastasia_v@mail.ru*

ПРИМЕНЕНИЕ НЕЙРОСЕТЕЙ И МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ В ПРОГНОЗИРОВАНИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

В статье детально рассмотрены теоретические и практические аспекты применения нейронных сетей и машинного обучения в экономической сфере. Описаны различные архитектуры нейронных сетей, такие как многослойные перцептроны, рекуррентные нейронные сети и сети долгой краткосрочной памяти (LSTM), которые демонстрируют высокую эффективность в анализе временных рядов. Проведен сравнительный анализ данных потенциальных подходов для прогнозирования, включая регрессионные модели, деревья решений и алгоритмы объединения. Для каждого из методов обсуждаются их сильные и слабые стороны в контексте прогнозирования различных экономических индикаторов. Особое внимание уделяется важности выбора характеристик для обучения моделей и методологии их оптимизации.

Ключевые слова: нейронные сети; машинное обучение; экономическое предсказание; ВВП; финансовые рынки; данные; алгоритмы; прогнозирование; искусственный интеллект; градиентный бустинг.

Zhukov Gleb A.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics, I. T. Trubilin
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia,
glebzhukov2018@mail.ru*

Mikhailus Vladislav E.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics, I. T. Trubilin
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia,
vladmihailus@gmail.com*

Osadchaya Anastasia V.,

*Assistant Professor of the Department of Economic
Cybernetics, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia, os_anastasia_v@mail.ru*

THE USE OF NEURAL NETWORKS AND MACHINE LEARNING IN FORECASTING ECONOMIC PROCESSES

The article discusses in detail the theoretical and practical aspects of the application of neural networks and machine learning in the economic sphere. Various neural network architectures are described, such as multilayer perceptrons, recurrent neural networks, and long-term short-term memory (LSTM) networks, which demonstrate high efficiency in time series analysis. A comparative analysis of data from potential forecasting approaches, including regression models, decision trees, and pooling algorithms, has been conducted. For

each of the methods, their strengths and weaknesses are discussed in the context of forecasting various economic indicators. Special attention is paid to the importance of choosing characteristics for training models and the methodology of their optimization.

Key words: neural networks; machine learning; economic prediction; GDP; financial markets; data; algorithms; forecasting; artificial intelligence; gradient boosting.

В условиях современного мира, характеризующегося динамичными изменениями и значительной неопределенностью, критически важным фактором успеха является умение точно предсказывать экономические процессы. Традиционные прогнозные методы часто оказываются недостаточно эффективными перед лицом вызовов, связанных с объемами и сложностью современных данных. В этом контексте на первый план выходят инновационные технологии искусственного интеллекта, такие как нейронные сети и машинное обучение, которые способны значительно улучшить точность и надежность экономических прогнозов. Важность применения этих технологий становится все более очевидной в условиях глобальных экономических сдвигов, что делает это направление крайне востребованным как в научной, так и в практической бизнес-среде.

В данной научной работе осуществляется исследование и анализ потенциала использования нейронных сетей и методов машинного обучения для предсказания экономических процессов. Для достижения этой цели статья решает следующие задачи:

– Исследование теоретических основ и принципов функционирования нейронных сетей и алгоритмов машинного обучения.

– Анализ практических примеров и кейсов, демонстрирующих успешное применение данных технологий в экономической области.

– Сравнение различных моделей машинного обучения по критериям точности и надежности прогнозов.

– Определение ключевых преимуществ и ограничений используемых методов.

– Разработка рекомендаций по интеграции машинного обучения и нейронных сетей в практику экономического прогнозирования и определение перспектив для дальнейших исследований.

Таким образом, данная статья направлена на систематизацию существующих знаний и выявление новых возможностей, которые

предоставляет использование нейронных сетей и машинного обучения в экономике, стимулируя дальнейшие исследования и внедрение этих инноваций.

Прогностическое моделирование в экономической сфере неизменно являлось ключевым элементом в процессе обоснованного принятия управленческих решений и разработки стратегических планов [1].

Традиционные статистические методы.

Экономическое прогнозирование берет свое начало в первой половине XX столетия. Одним из первых и широко известных методов выступила линейная регрессия, предоставляющая возможность оценивать зависимость одной переменной от других и делать прогнозы ее будущих значений, используя исторические данные.

Впоследствии развитие получили методы временных рядов, такие как метод авторегрессии (AR), скользящего среднего (MA), а также их комбинированные модели (ARIMA). Эти подходы были созданы для учета временной структуры в сложных экономических данных, что позволило достичь более высокой точности прогнозирования.

Модели макроэкономического и микроэкономического анализа.

С прогрессом в области математического моделирования в 1950-60-х годах были созданы более сложные эконометрические конструкции, такие как модели общего экономического равновесия и факторные модели. Эти конструкции интегрировали разнообразные макроэкономические и микроэкономические индикаторы. Они оказались особенно ценными для анализа экономической политики и оценки ее воздействия на различные сектора экономики [2].

Переход к компьютеризированным системам.

С прогрессом в области вычислительных технологий в 1980-х и 1990-х годах экономическое прогнозирование стало более доступным и точным. Компьютерные системы обеспечили автоматизацию обработки крупных

массивов данных, что позволило применять более сложные модели, включая нейросетевые подходы и имитационные модели.

Эра машинного обучения и нейросетей.

К концу двадцатого и началу двадцать первого века произошел значительный переход к интеграции методов искусственного интеллекта, в частности нейронных сетей и алгоритмов машинного обучения. Такие технологии, как нейронные сети, градиентный бустинг и случайные леса, начали широко применяться для предсказания рыночных трендов, валютных курсов и других важных экономических индикаторов [3].

Современные инновации и перспективы.

В настоящее время экономическое прогнозирование переживает значительную трансформацию благодаря интеграции передовых технологий, таких как глубокое обучение, анализ больших данных и облачные вычисления. Ключевым аспектом современных прогнозных моделей является включение текстовых и неструктурированных данных, получаемых из разнообразных источников, что позволяет добиться более глубокого понимания динамики экономических процессов. Таким образом, развитие методов экономического прогнозирования отражает переход от традиционных статистических моделей к сложным интеллектуальным системам [4].

Теоретические основы нейросетей и машинного обучения.

Технологии нейронных сетей и машинного обучения представляют собой одни из ключевых достижений в сфере искусственного интеллекта. Эти системы воспроизводят когнитивные функции человеческого мозга, обеспечивая моделирование сложных систем, прогнозирование результатов и принятие решений на основе анализа больших объемов данных. Искусственные нейронные сети (ИНС) являются математическими моделями, аналогичными сетям нейронов в человеческом мозге.

Основное преимущество ИНС заключается в способности выявлять скрытые зависимости и закономерности в данных, что делает их особенно ценными для прогнозирования. Нейросети состоят из множества связанных узлов или «нейронов», которые обрабатывают входные сигналы и передают информацию на выход [5].

Область машинного обучения представляет собой более обширную дисциплину, охватывающую разнообразные алгоритмы и методы, которые способствуют созданию систем, обладающих способностью совершенствовать свои функции на основе накопленного опыта. Среди наиболее популярных методов в машинном обучении можно выделить линейную и логистическую регрессию, метод опорных векторов, деревья решений и градиентный бустинг.

Ключевым аспектом применения машинного обучения и нейронных сетей для прогнозирования является корректная подготовка и подбор данных для обучения моделей. Данные должны быть актуальными, репрезентативными и включать все необходимые факторы, оказывающие влияние на прогнозируемые экономические показатели [6–10].

В данной научной работе мы сосредоточили внимание на анализе и сравнении различных моделей машинного обучения и нейронных сетей, которые демонстрируют высокую эффективность при решении задач экономического прогнозирования. Исследование было организовано в соответствии с четко определенной структурой и последовательностью этапов, каждый из которых был нацелен на решение специфических задач и достижение основной цели исследования.

Начальный этап работы предусматривал сбор и анализ данных. Для обучения и тестирования моделей применялись обширные наборы данных, содержащие ключевые экономические индикаторы различных стран и регионов за последние годы. Источниками данных служили официальные статистические базы, открытые данные финансовых рынков и макроэкономические отчеты международных организаций. Особый акцент был сделан на качественной обработке данных, включая очистку, нормализацию и заполнение пропущенных значений, чтобы обеспечить достоверность и репрезентативность данных.

На основании подготовленного массива данных были отобраны и внедрены различные алгоритмы машинного обучения. Основное внимание в исследовании уделялось таким алгоритмам, как линейная регрессия, деревья решений, случайный лес, градиентный бустинг и многослойные перцептроны. Для оценки и сопоставления эффективно-

сти алгоритмов были выбраны ключевые показатели, такие как среднеквадратическая ошибка, средняя абсолютная ошибка и коэффициент детерминации. Процесс обучения алгоритмов включал разделение данных на обучающую и тестовую выборки, настройку гиперпараметров и проведение перекрестной проверки для обеспечения надежности модели. В качестве инструментов использовались распространенные библиотеки для машинного обучения, такие как Scikit-learn и TensorFlow, которые предоставляют надежные средства для разработки и тестирования предсказательных моделей. Завершающий этап включал анализ и интерпретацию полученных данных.

Основное внимание было уделено выявлению преимуществ и ограничений каждого из изученных методов, а также определению условий, при которых та или иная модель демонстрирует наилучшие результаты.

Алгоритмы машинного обучения и нейронные сети широко используются в экономическом прогнозировании благодаря их способности обрабатывать большие объемы данных и выявлять сложные связи между экономическими индикаторами. В данной главе анализируются несколько примеров, демонстрирующих успешное использование этих технологий. Одним из наиболее характерных примеров является прогнозирование валового внутреннего продукта (ВВП) стран и регионов. Нейронные сети, такие как многослойные перцептроны, способны объединять данные о потребительских расходах, инвестициях, экспорте и импорте, а также других макроэкономических показателях для предсказания будущих значений ВВП. Эти модели обеспечивают более точные и стабильные прогнозы по сравнению с традиционными статистическими методами, что имеет важное значение для стратегического планирования и экономической политики.

Еще одной важной областью применения является прогнозирование рыночной стоимости акций. На рынках ценных бумаг нейронные сети и методики машинного обучения способствуют анализу исторических данных, выявлению трендов и шаблонов, а также оценке воздействия экзогенных факторов, таких как политические изменения и колебания глобальных цен на сырьевые ресурсы. Алгоритмы, в том числе случайные

леса и градиентный бустинг, успешно применяются для реализации торговых стратегий с использованием прогностических моделей акций. Курсы валют также могут эффективно прогнозироваться посредством современных методов машинного обучения. В данной области применение рекуррентных нейронных сетей (RNN) и долгосрочной краткосрочной памяти (LSTM) позволяет учитывать временные зависимости в данных и адекватно моделировать волатильность валютных рынков. Эффективность и точность этих решений подтверждаются многочисленными практическими примерами как на корпоративном уровне, так и на уровне государственных институтов. В итоге, анализ экономических данных с использованием нейронных сетей и машинного обучения демонстрирует значительные преимущества в плане повышения точности прогнозов и устойчивости моделей в изменчивой экономической среде.

Проведенный анализ предоставляет ясное понимание о том, насколько результативными могут быть нейронные сети и алгоритмы машинного обучения в предсказании экономических процессов. В ходе работы с различными моделями были получены результаты, которые позволили определить преимущества и ограничения каждого подхода. В первую очередь, стоит подчеркнуть высокую точность прогнозов, которые обеспечиваются нейронными моделями. Особенно это актуально для задач, где традиционные методы зачастую оказываются неэффективными. Рассмотренные модели, такие как градиентный бустинг и случайный лес, показали себя как надежные и устойчивые инструменты в задачах прогнозирования ВВП и рыночных цен акций. Эти алгоритмы продемонстрировали высокую степень точности, что подтверждается низкими значениями среднеквадратической ошибки и высокой объяснительной способностью моделей, выраженной через коэффициент детерминации.

Тем не менее следует принимать во внимание ограничения, выявленные в процессе анализа. Модели машинного обучения, применяемые для прогнозирования, требуют значительных вычислительных мощностей, особенно в контексте глубоких нейронных сетей. Более того, такие модели чувствительны к качеству входных данных, что обуславливает необходимость их тщательной

подготовки и очистки. Важным выводом также является то, что сложность и «черный ящик» многих моделей машинного обучения затрудняют их интерпретацию и делают ее менее доступной и понятной для конечных пользователей. Это может вызывать сложности при объяснении принятых решений и их интеграции в бизнес-процессы. Однако, несмотря на вышеперечисленные ограничения, машинное обучение и нейронные сети демонстрируют значительные преимущества в повышении точности экономических прогнозов и устойчивости моделей. Основываясь на результатах нашего исследования, можно утверждать, что широкомасштабное внедрение технологий машинного обучения в процессы прогнозирования является обоснованным и целесообразным шагом, способным привести к значительным улучшениям в стратегическом и управленческом анализе.

Преимущества и ограничения методов.

Нейросети и алгоритмы машинного обучения представляют собой революционные технологии для экономического прогнозирования, приносящие значительные преимущества, но также сопровождаемые некоторыми ограничениями. В этой главе мы подробно рассмотрим их сильные и слабые стороны.

Преимущества. Одним из основных преимуществ применения нейронных сетей и алгоритмов машинного обучения является их потенциал в обработке массивных данных и выявлении сложных, скрытых зависимостей, которые трудно воспроизвести с использованием традиционных подходов. Это делает их исключительно полезными для анализа многомерных и нелинейных экономических процессов. Модели машинного обучения обладают способностью к самообучению и адаптации к новым данным, что способствует постоянному повышению точности прогнозов в условиях динамично меняющейся экономической среды. Это дает возможность организациям и предприятиям быстро реагировать на изменения рыночных условий и корректировать свои стратегии. Еще одним значительным преимуществом является возможность автоматизации процесса прогнозирования. Применение алгоритмов машинного обучения позволяет значительно сократить временные и ресурсные затраты на проведение аналитических процессов,

что повышает общую эффективность и снижает издержки.

Ограничения. Хотя технологии машинного обучения обладают множеством преимуществ, они также сопряжены с определенными ограничениями. Во-первых, их функционирование требует значительных вычислительных ресурсов, особенно при эксплуатации глубоких нейронных сетей. Это может привести к увеличению затрат и предъявляет высокие требования к технической инфраструктуре. Во-вторых, для разработки и обучения моделей необходимо наличие большого объема качественных данных. Эти данные должны быть чистыми, унифицированными по формату и репрезентативными, что требует значительных усилий на этапах подготовки и предобработки. Еще одной сложностью является интерпретация моделей машинного обучения. Эти алгоритмы часто функционируют как «черные ящики», затрудняя понимание механизмов, лежащих в основе принятия решений моделью, что может препятствовать их применению в управленческой практике. В заключение, несмотря на существующие ограничения, достоинства нейросетей и машинного обучения перевешивают их недостатки, особенно в контексте улучшения точности и качества экономических прогнозов. Продолжающееся развитие технологий и методов в этой сфере открывает перспективы для дальнейших исследований и усовершенствований, способствующих инновациям и повышению эффективности в экономической практике.

Будущие перспективы и направления исследований.

С развитием искусственного интеллекта и технологий машинного обучения их интеграция в разнообразные сферы сулит значительные изменения в экономическом прогнозировании. В данной главе будут рассмотрены перспективные направления дальнейших исследований и разработок в этой области.

1. Интеграция дополнительных источников данных

Традиционные экономические модели в значительной мере опираются на классические статистические данные. В перспективе исследователи могут сосредоточиться на интеграции неструктурированных данных из разнообразных источников, таких как со-

циальные сети, поисковые запросы, новостные материалы и другие онлайн-активности. Эти данные могут предложить более полное и актуальное понимание рыночных трендов, поведения потребителей и иных экономических индикаторов. Разработка методов для обработки и анализа таких данных станет ключевой задачей для повышения точности экономических прогнозов.

2. Развитие интерпретируемых моделей

Одним из основных вызовов при применении нейронных сетей и сложных алгоритмов машинного обучения является их «черный ящик» – трудность в интерпретации результатов. В перспективе акцент на разработке интерпретируемых моделей, которые позволят пользователям лучше понять механизмы принятия решений модели, станет приоритетным направлением. Это может способствовать более обоснованному принятию решений и усилению доверия к моделям со стороны делового сообщества.

3. Влияние квантовых вычислений

Несмотря на то, что квантовые вычисления лишь начинают интегрироваться в область машинного обучения, они обладают потенциалом значительно улучшить эффективность и ускорить обработку обширных массивов данных. Это приобретает особое значение для нейронных сетей, которые требуют значительных объемов данных для своего обучения. Интеграция квантовых алгоритмов в экономическое прогнозирование способна предложить новые возможности в разработке более точных и быстрых предсказательных моделей.

4. Этика и регулирование

В связи с увеличением использования машинного обучения в экономической сфере возникает необходимость углубленного изучения вопросов этики и регулирования. Исследовательская деятельность в данной области должна быть нацелена на обеспечение алгоритмической прозрачности, защиту информации и предотвращение предвзятости в моделях. Создание этических стандартов и нормативных актов станет ключевым фактором для обеспечения справедливого и ответственного применения технологий.

5. Переход на устойчивые методы

Экономическое моделирование необходимо адаптировать к актуальным вызовам устойчивого развития. Интеграция моделей,

учитывающих экологические и социальные аспекты устойчивости, представляет собой перспективное направление исследований. Это позволит оценивать не только экономическую эффективность, но и факторы, оказывающие влияние на окружающую среду и общество, поддерживая более ответственные подходы к экономическому росту.

В условиях стремительных изменений экономической обстановки, которые характерны для современного мира, возрастает значимость точных и достоверных прогнозов. Нейронные сети и алгоритмы машинного обучения представляют собой эффективные инструменты, способствующие решению задач прогнозирования с высокой степенью точности и гибкости. В данной публикации мы провели исследование по применению данных технологий для предсказания основных экономических индикаторов и выявили их существенные преимущества.

Основные результаты нашего исследования могут быть изложены следующим образом:

1. Искусственные нейронные сети и алгоритмы машинного обучения обладают потенциалом для значительного повышения точности экономических прогнозов, благодаря своей способности обрабатывать большие объемы данных и выявлять сложные взаимосвязи между различными показателями.

2. Практическое использование данных технологий охватывает широкий спектр задач, включая предсказание ВВП, рыночной стоимости акций, валютных курсов и других экономических индикаторов. Эти технологии демонстрируют высокую точность и надежность даже в условиях изменяющейся экономической среды.

3. Необходимость в высококачественных данных и значительных вычислительных ресурсах, а также сложность интерпретации полученных результатов представляют собой важные ограничения, которые следует учитывать при интеграции методов машинного обучения в экономическую практику.

Тем не менее, несмотря на существующие ограничения, перспективы интеграции машинного обучения в экономический анализ остаются многообещающими. Развитие нейросетевых моделей и методов продолжается, предлагая все более продвинутое

решения, что способствует расширению их применения и созданию новых подходов в экономическом прогнозировании. В дальнейшем рекомендуется сосредоточиться на преодолении ограничений, связанных с интерпретацией моделей, а также на оптимизации использования ресурсов в процессе обучения. Это позволит более эффективно интегрировать технологии машинного обучения в экономическую практику, повышая обоснованность и качество принимаемых решений. Таким образом, нейросети и алгоритмы машинного обучения обладают значительным потенциалом для трансформации экономического прогнозирования, открывая новые возможности для научных исследований и практического применения.

Список источников

1. Иванов А. В., Сидорова Е. В. Прогнозирование финансовых рынков с использованием глубоких нейронных сетей // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2018.
2. Захаров О. М. Компьютерные технологии в анализе и прогнозировании экономических данных. СПб.: Техника и знание, 2020.
3. Кузнецов И. Н. Применение машинного обучения в макроэкономических моделях // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2017.
4. Лазарев Д. В. Эффективность использования алгоритмов машинного обучения в анализе валютнообменных курсов. Журнал финансовых и экономических расчетов. 2021.
5. Мишин П. А., Смирнова А. Р. Способы улучшения качества прогнозов ВВП с помощью регрессионных моделей. Экономическая практика и теория. 2020.
6. Перов С. Б. Обзор методов обработки данных в экономических исследованиях. М., 2018.

7. Пономарев В. И. Введение в методы машинного обучения для экономистов. М., 2019.

8. Руднева Т. П. Инновации в экономическом прогнозировании: применение нейросетей // Труды Межрегиональной конференции по экономике. 2022.

9. Сафран Д., Линн К. Искусственные нейронные сети в прогнозировании экономических циклов // Журнал экономических исследований и анализа. 2020.

10. Токарева Н. А., Ефимов М. В. Оптимизация алгоритмов градиентного бустинга для задач экономического прогнозирования // Научные труды Общества экономики. 2019.

References

1. Ivanov A.V., Sidorova E. V. Forecasting financial markets using deep neural networks. *Financial analytics: problems and solutions*. 2018.
2. Zakharov O. M. *Computer technologies in the analysis and forecasting of economic data*. St. Petersburg: Technique and Knowledge, 2020.
3. Kuznetsov I. N. Application of machine learning in macroeconomic models. *Bulletin of the Moscow University. Series 6. Economics*. 2017.
4. Lazarev D. V. Efficiency of using machine learning algorithms in the analysis of currency exchange rates. *Journal of Financial and Economic Calculations*. 2021.
5. Mishin P. A., Smirnova A. R. Ways to improve the quality of GDP forecasts using regression models. *Economic practice and theory*. 2020.
6. Perov S. B. *Review of data processing methods in economic research*. Moscow, 2018.
7. Ponomarev V. I. *Introduction to machine learning methods for economists*. Moscow, 2019.
8. Rudneva T. P. Innovations in economic forecasting: application of neural networks. *Proceedings of the Interregional Conference on Economics*. 2022.
9. Safran D., Lynn K. Artificial neural networks in forecasting economic cycles. *Journal of Economic Research and Analysis*. 2020.
10. Tokareva N. A., Efimov M. V. Optimization of gradient boosting algorithms for economic forecasting problems. *Scientific works of the Society of Economics*. 2019.

Баринов Арсений Михайлович,

студент, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия, lancer.barinov@gmail.com

Гайдук Александр Евгеньевич,

старший преподаватель кафедры цифровой экономики, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия, gaiduk@1ima.ru

АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО РЫНКА ERP-СИСТЕМ

В статье рассматриваются текущее состояние и перспективы развития российского рынка ERP-систем. Дана теоретическая характеристика ERP-систем, их роль в цифровой трансформации бизнеса, а также проведен анализ отечественных решений и изменений, произошедших после ухода с рынка крупных зарубежных поставщиков. Практическая часть включает сравнительный анализ функциональных возможностей отечественных ERP-платформ. На основе исследования сформулированы предложения по развитию рынка и поддержке российских разработчиков.

Ключевые слова: ERP; ИКТ; российский рынок; цифровая трансформация; автоматизация бизнеса; импортозамещение.

Barinov Arseniy M.,

student, Volga State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia, lancer.barinov@gmail.com

Hajduk Alexander E.,

Senior Lecturer at the Department of Digital Economics, Volga Region State University of Telecommunications and Informatics of the Russian Federation, Samara, Russia, gaiduk@1ima.ru

INNOVATIVE RECRUITMENT STRATEGIES FOR ORGANIZATIONS

The article discusses the current state and development prospects of the Russian ERP systems market. The paper provides a theoretical description of ERP systems, their role in the digital transformation of business, as well as an analysis of existing domestic solutions and changes that occurred after the withdrawal of large foreign suppliers from the market. The practical part includes a comparative analysis of the functionality of domestic ERP platforms. Based on the research, proposals for market development and support for Russian developers have been formulated.

Key words: ERP; ICT; Russian market; digital transformation; business automation; import substitution.

Современные информационные технологии играют ключевую роль в повышении конкурентоспособности предприятий, особенно в условиях нестабильной экономической и политической обстановки. Одним из важнейших инструментов цифровой трансформации бизнеса являются ERP-системы (Enterprise Resource Planning) – комплексные программные решения для автоматизации и управления основными бизнес-процессами. В течение многих лет российский рынок ERP-систем был ориентирован преимущественно на зарубежные платформы, такие как SAP, Oracle, Microsoft Dynamics и др. Однако с 2022 года в связи с санкционными ограничениями и уходом крупных иностранных поставщиков с российского рынка начался активный процесс импортозамещения.

Актуальность настоящего исследования обусловлена критической необходимостью переосмысления зависимости отечественных предприятий от иностранных программных продуктов и формирования устойчивой цифровой инфраструктуры, основанной на российских решениях. В условиях геополитических рисков и растущей цифровой изоляции страны обеспечение технологического суверенитета становится приоритетом государственной политики и бизнес-стратегий. ERP-системы, как ядро корпоративной автоматизации, оказываются в центре этих процессов.

В отличие от большинства существующих публикаций, ориентированных либо на техническое описание ERP-систем, либо на обзор внедрений в крупных компаниях, данная работа предлагает комплексный подход: теоретико-аналитический обзор, систематизацию текущего состояния рынка, а также практический сравнительный анализ отечественных ERP-платформ с точки зрения их функциональности и адаптации к новым условиям.

Цель исследования – проанализировать текущее состояние российского рынка ERP-систем и оценить его перспективы.

Задачи исследования:

- раскрыть сущность ERP-систем и их место на рынке ИКТ;
- изучить научные и аналитические публикации по данной теме;
- проанализировать структуру и тенденции развития отечественного рынка ERP;

- провести практическое исследование (сравнительный анализ систем);

- сформулировать предложения по поддержке и развитию отрасли.

Для более глубокого понимания темы исследования необходимо рассмотреть базовые понятия, касающиеся ERP-систем, их классификацию, функциональные особенности и роль в цифровизации предприятий. Кроме того, важно определить, какое место эти решения занимают на рынке информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в целом.

Прежде всего, под ERP (Enterprise Resource Planning) понимаются интегрированные информационные системы, предназначенные для автоматизации и управления всеми основными бизнес-процессами организации [1]. Такие процессы охватывают широкий спектр деятельности – от финансов и производства до логистики, продаж и управления персоналом. Основной принцип работы ERP-систем заключается в едином информационном пространстве, в котором данные доступны всем заинтересованным подразделениям в режиме реального времени.

Иными словами, ERP-система позволяет предприятию отказаться от разрозненных программных решений в пользу единой платформы, что повышает прозрачность процессов, ускоряет принятие решений и минимизирует вероятность ошибок, вызванных несогласованностью данных.

Поскольку ERP-решения могут использоваться в организациях с различным масштабом и отраслевой направленностью, на практике сложилось несколько подходов к их классификации. Рассмотрим наиболее распространенные из них.

Во-первых, ERP-системы различаются по масштабу бизнеса [2]:

- решения для малого бизнеса (чаще всего облачные, с базовым функционалом);
- системы для среднего бизнеса;
- мощные интегрированные платформы для крупных предприятий и холдингов.

Во-вторых, существует деление по типу архитектуры [2]:

- локальные (on-premise) – устанавливаются на серверах предприятия, обеспечивают полный контроль, но требуют больших затрат;
- облачные (SaaS) – предоставляются по

подписке через интернет, имеют высокую гибкость и масштабируемость;

– гибридные – сочетают элементы двух предыдущих подходов.

В-третьих, важно учитывать отраслевую специализацию. Некоторые ERP-системы разрабатываются как универсальные решения, тогда как другие адаптированы под специфику определенных отраслей – промышленность, логистика, строительство, ритейл и др. [2].

Наконец, системы можно дифференцировать по уровню интеграции и модульности: от полностью модульных (где организация может подключать только нужные блоки) до комплексных, где все компоненты изначально взаимосвязаны [3].

Таким образом, выбор ERP-системы зависит от конкретных задач бизнеса, его размера, отрасли, уровня цифровой зрелости и готовности к технологическим изменениям.

ERP-решения относятся к категории корпоративного программного обеспечения и представляют собой один из наиболее емких, высокотехнологичных и капиталоемких сегментов.

На глобальном уровне рынок ERP-систем продолжает расти за счет цифровизации и автоматизации бизнеса. В России же на фоне ухода иностранных вендоров и роста спроса на отечественные решения данный сегмент оказался в центре внимания государства, разработчиков и бизнеса. В настоящее время развитие ERP-технологий рассматривается не только как процесс автоматизации предприятий, но и как элемент более масштабной цели – обеспечения цифрового суверенитета государства.

В области исследования отечественного рынка ERP-систем и процессов импортозамещения существует ряд научных работ, освещающих различные аспекты данной тематики. Этот вопрос был рассмотрен в работах М.В. Перова, А. Е. Мирошник [4], И. М. Чичина, Д. В. Климчук, А. В. Ганова [5].

М. В. Перова и А. Е. Мирошник проводят обзор текущего состояния российского рынка ERP-систем, акцентируя внимание на влиянии цифровой трансформации и необходимости интеграции физических и цифровых ресурсов предприятия. Они отмечают, что ERP-системы становятся неотъемлемой частью стратегии цифровой экономики, способ-

ствуя повышению конкурентоспособности предприятий. Однако, несмотря на активное развитие, отечественные решения сталкиваются с рядом проблем, таких как недостаточная гибкость и сложность внедрения.

И. М. Чичин, Д. В. Климчук и А. В. Ганова рассматривают возможности замещения иностранных ERP-систем отечественными решениями, анализируя преимущества и ограничения последнего. Они выявляют, что успешное импортозамещение требует не только технологической готовности, но и организационных изменений, а также поддержки со стороны государства и бизнеса. Особое внимание уделяется вопросам адаптации отечественных систем к специфике российских предприятий и требованиям законодательства.

Анализ представленных работ показывает, что тема отечественного рынка ERP-систем и процессов импортозамещения является актуальной и многогранной. Исследования охватывают различные аспекты, от технологических и организационных до экономических и политических. Однако, несмотря на наличие научных трудов, комплексного подхода, объединяющего все эти аспекты в единую модель, в литературе представлено недостаточно. Это подчеркивает необходимость дальнейших исследований и разработки интегрированных решений для успешного импортозамещения в сфере ERP-систем.

В условиях стремительной цифровой трансформации и геополитических изменений ERP-системы становятся неотъемлемым элементом устойчивого развития российских предприятий. Рассмотрим ключевые теоретические положения, подкрепленные актуальными статистическими данными.

ERP (Enterprise Resource Planning) – это интегрированные информационные системы, обеспечивающие автоматизацию и объединение всех ключевых процессов предприятия: от бухгалтерского учета до управления цепями поставок. Их внедрение способствует повышению прозрачности, снижению издержек и улучшению управляемости.

По данным TAdviser, в 2023 году российский рынок ERP-систем достиг объема 90 млрд рублей, причем отечественные компании заняли на нем 55 % выручки. Это свидетельствует о растущем значении

ERP-систем в цифровой трансформации предприятий [6].

После 2022 года российские компании столкнулись с ограничением доступа к западным ERP-продуктам, таким как SAP и Oracle. Это вызвало необходимость перехода на отечественные решения.

Согласно данным АНО «Национальный центр компетенций по информационным системам управления холдингом» (НЦК ИСУ), в 2023 году доля отечественных ERP-решений увеличилась примерно на 5 %, достигнув 55 % рынка. Прогнозируется, что к концу 2024 года этот показатель может вырасти на 15–20 % [7].

Российские системы, такие как «1С:ERP», «Галактика ERP» и «Парус», демонстрируют способность к замещению западных аналогов. Их функциональность охватывает ключевые модули: бухгалтерский и налоговый учет, управление производством, закупками, логистикой и персоналом.

По данным TAdviser, за 2021–2023 годы было реализовано около 400 ERP-проектов, из которых 68,6 % были основаны на решениях компании «1С» [6]. Это подтверждает высокую адаптивность отечественных ERP-систем к требованиям российского рынка.

Государственная поддержка играет ключевую роль в развитии отечественного рынка ERP-систем. Программы цифровой трансформации, налоговые льготы, субсидии и регуляторная поддержка создают условия для ускоренного развития отечественного ПО.

Реализация нацпроекта «Цифровая экономика» предполагает замену на отечественное 70 % программного обеспечения, используемого государственными компани-

ями. Это стало катализатором увеличения числа проектов по импортозамещению ERP в госсекторе и у владельцев критической информационной инфраструктуры [8].

Таким образом, ERP-системы в современных условиях становятся стратегическим элементом цифровой трансформации российских предприятий. Рост доли отечественных решений на рынке, активное развитие функциональности и государственная поддержка свидетельствуют о высоком потенциале российских ERP-систем в условиях импортозамещения.

С учетом ухода западных вендоров с российского рынка, отечественные ERP-системы стали ключевыми инструментами для цифровой трансформации предприятий. Для объективной оценки и выбора подходящего решения был проведен анализ наиболее популярных ERP-систем, представленных в России.

Каждая ERP-система оценивалась по следующим критериям:

- Функциональность: набор базовых и дополнительных модулей.
- Стоимость: включает лицензирование, внедрение и поддержку.
- Техническая поддержка: доступность и качество обслуживания.
- Удобство интерфейса: интуитивность и адаптивность пользовательского интерфейса.

Каждый критерий оценивался по 10-балльной шкале:

- 1–3 балла: низкий уровень.
- 4–7 баллов: средний уровень.
- 8–10 баллов: высокий уровень.

Итоговая оценка представляет собой сумму баллов по всем критериям.

ERP-система	Функциональность	Стоимость	Техподдержка	Удобство интерфейса	Итоговая оценка
1С:ERP	10	9	10	9	38
DIGITAL Q.ERP	9	8	9	8	34
Галактика ERP	9	8	8	7	32
Турбо ERP	8	7	7	7	29
LEXEMA-ERP	7	7	6	6	26
Odoo	8	6	5	8	27
ERPNext	7	6	5	7	25

Рисунок 1 – Сравнительная таблица ERP-систем

1С:ERP – лидер российского рынка ERP с более 250 отраслевыми решениями и 50 модулями. Предлагает облачные, on-premise и коробочные версии. Высокая стоимость оправдана глубокой кастомизацией и поддержкой.

DIGITAL Q.ERP – универсальный инструмент от «Диасофт» для финансового сектора и госуправления. Высокая интеграция, модульная архитектура и аналитика. Средняя стоимость, поддержка от вендора и партнеров. Интерфейс для профессионалов.

Галактика ERP – решение для промышленности и машиностроения. Модульная структура, гибкая ценовая политика. Поддержка от разработчика и интеграторов. Устаревший, но настраиваемый интерфейс.

Турбо ERP – выбор для малого и среднего бизнеса. Базовые модули: учет, продажи, склад, закупки. Низкая стоимость, подписка

на поддержку. Простой интерфейс, низкий порог вхождения.

LEXEMA-ERP – отечественное решение для логистики, закупок и снабжения. Базовые функции расширяются внешними модулями. Средняя стоимость, коробочные версии. Поддержка от партнеров, стандартный интерфейс.

Odoo – международная ERP с открытым кодом, адаптированная для России. Гибкость благодаря более чем 30 основным модулям. Бесплатная базовая версия, платная – с поддержкой. Интуитивно понятный интерфейс.

ERPNext – облачная система с открытым кодом для малого бизнеса. Функционал от бухгалтерии до CRM и проектного управления. Бесплатная установка и использование, требуется IT-специалист для настройки. Поддержка в сообществе и у провайдеров. Простой интерфейс.

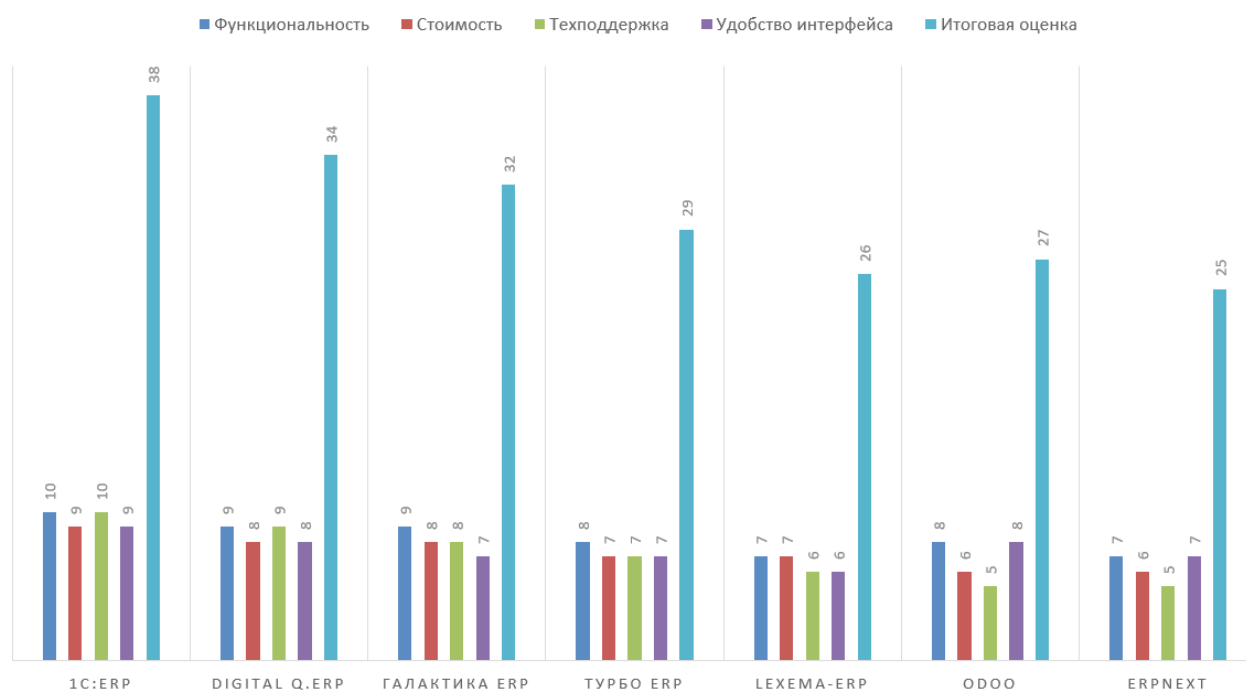


Рисунок 2 – Сравнительная диаграмма ERP-систем

Анализ показал, что 1С:ERP является наиболее универсальным и функциональным решением на российском рынке, подходящим для предприятий различного масштаба. DIGITAL Q.ERP и Галактика ERP также предлагают широкий функционал и могут быть эффективными для средних и крупных предприятий. Турбо ERP и LEXEMA-ERP подходят для компаний со специфическими тре-

бованиями и ограниченным бюджетом. Odoo и ERPNext являются привлекательными решениями для малого и среднего бизнеса, особенно для тех, кто готов инвестировать в настройку и поддержку систем с открытым исходным кодом.

Во втором исследовании был проведен опрос компаний, использующих различные ERP-системы. Данные для данного исследо-

вания были получены в результате проведения опроса среди 12 компаний, работающих в различных отраслях. Опрос был разработан с целью выявления практического опыта предприятий при переходе на локальные ERP-системы. Анкеты были отправлены компаниям, использующим как отечественные, так и зарубежные решения. Ответы участников были проанализированы, что позволило выявить ключевые трудности и уровень удовлетворенности внедрением локальных ERP-систем.

Анкета исследует опыт компаний с локальными ERP-системами. Вопросы охватывают:

- Данные о компании (название, отрасль, размер бизнеса).

- Используемые ERP-системы (1C:ERP, SAP, Oracle и др.).

- Переходы с западных систем на локальные (причины, используемые системы до перехода).

- Трудности при переходе (затраты, миграция данных, обучение и др.).

- Удовлетворенность локальными системами.

- Перспективы использования ERP в будущем (локальные системы, западные решения, гибридные системы).

Цель – понять, почему компании выбирают локальные системы, с какими проблемами сталкиваются и насколько они довольны этим выбором.

Компания	Используемая ERP	Причины перехода на локальные ERP	Трудности при переходе	Удовлетворённость
ТехноСервис	1C:ERP	Санкции, высокая стоимость западных	Затраты на внедрение, миграция данных	Удовлетворены
МедТех	SAP	Санкции, затруднённый доступ к обновлениям	Ограниченная функциональность	Не удовлетворены
ЛогистикПро	1C:ERP	Импортозамещение, удобство интерфейса	Сложности с обучением сотрудников	Очень довольны
ИнфоСистемы	Oracle	Санкции, высокая стоимость поддержки	Необходимость доработок	Не удовлетворены
СтройИнвест	1C:ERP	Удобство и дешевизна локальных решений	Интеграция с другими системами	Удовлетворены
ТехНикс	Галактика ERP	Импортозамещение, дешевизна решений	Ограниченная функциональность	Удовлетворены
АгроТех	1C:ERP	Политика импортозамещения	Затраты на внедрение	Очень довольны
ФинЭксперт	Odoo	Удобство и дешевизна	Ограниченная функциональность	Удовлетворены
ЭкоПром	SAP	Санкции, высокая стоимость поддержки	Ограниченная функциональность	Не удовлетворены
ПроектСистем	1C:ERP	Высокие затраты на западные решения	Сложности с миграцией данных	Очень довольны
СервисТех	Odoo	Удобство интерфейса и дешевизна	Проблемы с интеграцией	Удовлетворены
БизнесПарт	Галактика ERP	Импортозамещение	Ограниченная поддержка	Удовлетворены

Рисунок 3 – Результаты опроса компаний, использующих различные ERP-системы

Результаты опроса показали, что:

- Большинство компаний (10 из 12) выбрали локальные ERP-системы, что подтверждает высокую популярность отечественных решений в условиях санкционного давления.

- Основные трудности при переходе на локальные ERP-системы связаны с высокими затратами на внедрение, необходимостью миграции данных и обучением персонала.

- 1C:ERP оказалась наиболее популярной среди опрошенных, что подтверждается

ее высокой функциональностью и уровнем удовлетворенности пользователей.

- Несмотря на трудности, большинство компаний (9 из 12) остались довольны использованием локальных ERP-систем и планируют продолжить их использование.

В целом, результаты показывают положительный тренд в переходе на локальные ERP, несмотря на наличие определенных трудностей при внедрении и эксплуатации.

На основе исследования рынка ERP-систем

в России можно выделить несколько ключевых предложений для улучшения ситуации:

1. Увеличение финансирования и поддержки внедрения локальных ERP-систем. Предоставить субсидии, помощь в обучении и налоговые льготы для стимулирования перехода на отечественные решения.

2. Усиление взаимодействия между разработчиками и пользователями. Внедрить системы обратной связи для более оперативного устранения ошибок и доработки функциональности.

3. Усовершенствование функциональности и гибкости ERP-систем. Расширить возможности автоматизации и улучшить интеграцию с другими системами.

4. Повышение уровня обучения специалистов. Организовать курсы и образовательные программы для подготовки персонала.

5. Продвижение отечественных ERP-систем на международных рынках. Развивать экспорт, сотрудничать с международными партнерами и участвовать в выставках.

6. Развитие стандартизации ERP-систем. Создать общие стандарты для упрощения интеграции и совместимости решений.

Эти меры помогут улучшить эффективность использования ERP-систем, укрепить позиции отечественных решений на рынке и создать условия для их успешного продвижения за рубежом.

Переход на локальные ERP-системы стал важным шагом для российских компаний в условиях санкций и экономической нестабильности. Несмотря на определенные трудности, предприятия довольны результатами и оценили преимущества отечественных решений. Внедрение ERP-систем требует дальнейшей поддержки, улучшения функциональности и взаимодействия с пользователями, что поможет ускорить процесс адаптации и повысить эффективность работы компаний.

Список источников

1. Шароченков М. ERP-система – назначение, модули, функции, архитектура, достоинства и недостатки, а также типа ERP-систем. URL: <https://wiseadvice-it.ru/o-kompanii/blog/articles/erp-sistemy> (дата обращения: 10.01.2025).

2. Что такое ERP-система: преимущества и функции, обзор популярных систем в 2025. URL: <https://korusconsulting.ru/infocenter/erp-upravlenie-resursami-predpriyatija> (дата обращения: 23.01.2025).

3. Интеграция и внедрение ERP-системы. URL: <https://dynamicsun.ru/blog/integraciya-i-vnedrenie-erp-sistemy.html> (дата обращения: 08.12.2021).

4. Перова М. В., Мирошник А. Е. Современные ERP-системы на российском рынке // Материалы МСНК «Студенческий научный форум 2025». 2020. № 2. С. 101-104. URL: <https://publish2020.scienceforum.ru/ru/article/view?id=109> (дата обращения: 07.05.2025).

5. Чичин И. М., Климчук Д. В., Ганова А. В. Исследование возможности импортозамещения иностранных производственных учетных систем ERP-класса на отечественные аналоги // Молодой ученый. 2024. № 23 (522). С. 100-102.

6. TAdviser: российский рынок ERP-систем сократился, но приготовился к росту. URL: <https://www.gmcs.ru/press-center/press-about/tadviser-rossiyskiy-rynok-erp-sistem-sokratilsya-no-prigotovilsya-k-rostu> (дата обращения: 24.01.2024).

7. Российский рынок ERP-систем продолжает рост. URL: <https://www.connect-wit.ru/rossijskij-rynok-erp-sistem-prodolzhaet-rost.html> (дата обращения: 29.12.2023).

8. Система управления производством: обзор рынка ERP-систем в РФ в 2024 году // Промышленные страницы. URL: <https://indpages.ru/prom/sistema-upravleniya-proizvodstvom/> (дата обращения 19.09.2024).

References

1. Sharochenkov M. *ERP system – purpose, modules, functions, architecture, advantages and disadvantages, as well as the type of ERP systems*. URL: <https://wiseadvice-it.ru/o-kompanii/blog/articles/erp-sistemy> (accessed: 01/10/2025).

2. *What is an ERP system: advantages and functions, an overview of popular systems in 2025*. URL: <https://korusconsulting.ru/infocenter/erp-upravlenie-resursami-predpriyatija> (accessed: 01/23/2025).

3. *Integration and implementation of the ERP system*. URL: <https://dynamicsun.ru/blog/integraciya-i-vnedrenie-erp-sistemy.html> (date of request: 08.12.2021).

4. Perova M. V., Miroshnik A. E. Modern ERP systems on the Russian market. *Materials of the MSNC “Student Scientific Forum 2025”*. 2020. № 2. Pp. 101-104. URL: <https://publish2020.scienceforum.ru/ru/article/view?id=109> (date of reference: 05/07/2025).

5. Chichin I. M., Klimchuk D. V., Ganova A.V. Research possibilities import substitution of foreign ERP-class production accounting systems for domestic analogues. *Young Scientist*. 2024. No. 23 (522). Pp. 100-102.

6. *TAdviser: the Russian market of ERP systems has shrunk, but it is ready for growth*. URL: <https://www.gmcs.ru/press-center/press-about/tadviser-rossiyskiy-rynok-erp-sistem-sokratilsya-no-prigotovilsya-k-rostu> (accessed: 01/24/2024).

7. *The Russian ERP systems market continues to grow*. URL: <https://www.connect-wit.ru/rossijskij-rynok-erp-sistem-prodolzhaet-rost.html> (accessed: 12/29/2023).

8. *Production management system: an overview of the ERP systems market in the Russian Federation in 2024*. *Industrial Pages*. URL: <https://indpages.ru/prom/sistema-upravleniya-proizvodstvom/> (accessed 09/19/2024).

Научная статья

doi: 10.47576/2949-1886.2025.4.4.004

Максимов Максим Игоревич,

*кандидат технических наук, доцент,
кафедра корпоративного управления
и инноватики, Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия, Maksimov.MI@rea.ru*

Постникова Мария Олеговна,

*студент четвертого курса Высшей школы
менеджмента, Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия, masha.di.99@mail.ru*

МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ: ПОДХОДЫ И ПРАКТИКИ

В статье исследуются ключевые аспекты стратегического управления в эпоху цифровой трансформации. Проведен последовательный анализ эволюционного развития стратегического менеджмента: от традиционных методик к современным гибким моделям, опирающимся на применение искусственного интеллекта, аналитику больших данных, блокчейн-технологии, интернет вещей и концепцию открытых инноваций. Существенное внимание уделено трансформации организационных структур и управленческих процессов, а также воздействию цифровых технологий на разработку и воплощение стратегических решений. Рассмотрены потенциальные риски цифровизации, среди которых выделяются усиление киберугроз и недостаточность цифровых компетенций персонала. В качестве успешного примера цифровой трансформации приводится опыт компании Spotify, даются рекомендации по внедрению искусственного интеллекта, технологий дополненной и виртуальной реальности, а также сети 5G для увеличения пользовательской вовлеченности и обеспечения устойчивого роста. Представлен экономический анализ предложений по дальнейшему развитию цифровых технологий, расчеты подтверждают высокую инвестиционную привлекательность проекта. Статья акцентирует необходимость комплексного подхода к стратегическому управлению в условиях интенсивных технологических изменений современной бизнес-среды.

Ключевые слова: цифровая трансформация; стратегическое управление; искусственный интеллект; agile-методы; открытые инновации; киберугрозы; Spotify; блокчейн; IoT; квантовые вычисления; 5G; расширенная реальность; виртуальная реальность.

Maksimov Maksim I.,

*Candidate of Technical Sciences, Associate
Professor, Base Department of Innovation
and Industrial Policies Governance,
Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia, Maksimov.MI@rea.ru*

Postnikova Mariya O.

*4th grade student at Higher School of
Management, Plekhanov Russian University
of Economics, Moscow, Russia,
masha.di.99@mail.ru*

MODELS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION: APPROACHES AND PRACTICES

This article discusses the main development areas of X5 Retail Group, in particular in the field of technological innovations in the management and quality control of goods and services. This work is written to demonstrate the economic and social effect of quality control technologies, as well as innovations in the management of the company's services. Particular attention is paid to digital solutions that improve the efficiency of the

administrative system: automation of business processes, the implementation of analytics systems based on big data and artificial intelligence, as well as digital platforms for quality management. The key practices of X5 Retail Group in the field of digitalization are analyzed, including logistics optimization, assortment management and quality control at all stages of the supply chain. It is shown how the introduction of modern technologies helps to reduce costs, increase process transparency and improve customer experience. Specific examples demonstrate the cost-effectiveness of digital solutions, their impact on operations and the long-term competitiveness of the company. As a result of the study, it was revealed that our own resource in the form of artificial intelligence not only increases the efficiency of employees, but also minimizes costs and the number of incidents in the quality control process. The study will be useful for retail chain managers, digital transformation specialists and anyone interested in using innovative technologies to improve management efficiency in retail.

Key words: digital transformation; strategic management; artificial intelligence; agile methods; open innovation; cyber threats; Spotify; blockchain; IoT; quantum computing; 5G; extended reality; virtual reality.

Цифровая трансформация, представляющая собой один из фундаментальных и наиболее интенсивно эволюционирующих процессов современного экономического пространства, кардинальным образом трансформирует структурно-функциональную архитектуру организационных систем, поскольку имплементация прогрессивных технологических решений, цифровизация ключевых бизнес-операций и мутация стратегического планирования инициируют значительные модификации в корпоративной администрации, оптимизации цепочек генерации ценности и адаптационных механизмах к волатильности рыночной конъюнктуры, а в контексте экспоненциального ускорения технологического прогресса и лавинообразного прироста объемов дигитализированной информации, традиционные методологии стратегического проектирования, основанные на линейных прогностических моделях, демонстрируют прогрессирующую инвалидацию своей предиктивной мощности, требуя от организационных структур беспрецедентной флексибельности и потенциала к оперативной модификации [1].

Парадигмы стратегического менеджмента, ориентированные на предиктабельность и константность внешней среды, демонстрируют свою ограниченную результативность в условиях гиперконкурентной цифровой экосистемы, где современный стратегический менеджмент предполагает мгновенную реакцию на возникающие вызовы и открывающиеся перспективы, что детерминирует необходимость имплементации инновационных методологий, таких как agile-стратегии и принятие управленческих решений на основе реал-тайм анализа дигитализированных

данных, а инновационные процессы и технологические авангардизмы трансформируются из факторов конкурентного доминирования в фундаментальные движущие силы устойчивого прогрессирования организаций, стремящихся к лидерским позициям в эпоху цифровизации.

Основной интенцией представленного исследования является комплексная оценка моделей стратегического управления, адаптированных к реалиям цифровой трансформации, идентификация критичных детерминант успеха и определение ключевых вызовов, с которыми сталкиваются организационные структуры в процессе интеграции цифровых технологий в свою операционную деятельность, а в рамках данной работы будут исследованы передовые методологии и практики, способствующие эффективной адаптации стратегических интенций и целеполаганий в контексте динамичных цифровых метаморфоз, при этом в качестве иллюстративного примера будет проанализирован опыт компании Spotify, демонстрирующей эффективное внедрение инновационных методологий и цифровых технологических решений в свои стратегические и операционные процессы.

Эволюционную траекторию стратегического управления рационально анализировать через призму его исторической трансформации, акцентируя внимание на модификации методологических подходов в темпоральной перспективе, поскольку в доцифровой период стратегический менеджмент характеризовался приоритизацией стабильности и предсказуемости, при которой организации разрабатывали долгосрочные стратегические планы, базирующиеся

на детализированном прогнозировании рыночных условий и экстраполяции существующих трендов, а ключевыми инструментами стратегического анализа выступали SWOT и PEST методологии, позволяющие проводить многоаспектную оценку внутренних возможностей и потенциальных угроз, а также внешних факторов, включая политическую конъюнктуру, экономические тренды и макроэкономические переменные, что в результате сформировало относительно стабильные бизнес-модели, способные эффективно функционировать в условиях предиктабельной внешней среды [2].

С появлением информационно-коммуникационных технологий, особенно с начала 1990-х годов, инициировался ранний этап цифровизации, радикально трансформировавший фундаментальные принципы стратегического менеджмента, где одним из ключевых инновационных шагов стала имплементация ERP систем (Enterprise Resource Planning), призванных оптимизировать координацию и администрирование организационных ресурсов, что автоматизировало значительную часть бизнес-процессов и повысило прозрачность управленческой деятельности, однако цифровые системы первого поколения демонстрировали недостаточную адаптивность и гибкость для эффективного функционирования в условиях динамично трансформирующейся внешней среды.

Современная эра цифровой модернизации характеризуется тенденцией к внедрению динамичных и адаптивных подходов к управленческой деятельности, где цифровизация и экспоненциальное увеличение объемов информационных массивов требуют от организаций потенциала оперативного реагирования на изменения не только внутриорганизационного, но и экстерналистного характера, в такой турбулентной среде долгосрочные планы и статичные бизнес-модели утрачивают свою актуальность, что стимулирует генезис инновационных методологий стратегического управления, таких как agile-стратегия, предполагающая итеративный процесс разработки стратегии и адаптации к внешним трансформациям, а методы, базирующиеся на дата-аналитике, приобретают возрастающую популярность, обеспечивая улучшенные возможности прогнозирования

и оперативной корректировки организационных действий в зависимости от актуального состояния рыночной конъюнктуры, что значительно повышает стратегическую гибкость и оперативность реагирования – критически важные компетенции в эпоху диджитализации [3].

В условиях цифровой трансформации инновационные процессы трансцендируют из элемента стратегии в ее фундаментальную движущую силу, что связано с тем, что современные организационные структуры сталкиваются с вызовами, требующими непрерывного поиска новых методов повышения конкурентоспособности, превращая инновации в базовый структурный элемент, который не только консервирует, но и усиливает рыночные позиции, обеспечивает устойчивый рост и динамичное развитие, что приобретает особую значимость в эпоху акселерированной технологической эволюции, требующей беспрецедентной гибкости и моментального реагирования на трансформирующиеся реалии.

Парадигма открытых инноваций представляет собой одну из наиболее влиятельных инновационных практик в современном стратегическом администрировании, предполагающую активное вовлечение экстерналистных партнеров (включая стартапы, исследовательские институты и иные организации) в процессы разработки новых продуктов и сервисов, что позволяет корпоративным структурам интегрировать внешние интеллектуальные ресурсы, значительно акселерируя разработку и внедрение инновационных решений, оптимизируя временные затраты и получая доступ к прорывным идеям и технологиям, недоступным без экстерналистного капитала и компетенций, при этом глобальные технологические корпорации, такие как Microsoft и Google, активно кооперируются со стартап-экосистемой, формируя разветвленные коллаборационные сети для акселерации имплементации авангардных технологических решений, что не только ускоряет внедрение инноваций, но и повышает их эффективность и рыночную востребованность.

Помимо открытых инноваций, для достижения эффективного стратегического лидерства критически важным является внедрение прогрессивных управленческих

технологий, среди которых искусственный интеллект (ИИ) широко используется для обработки массивных информационных потоков, прогнозирования рыночных тенденций и принятия обоснованных управленческих решений, поскольку благодаря искусственному интеллекту организации могут значительно повысить аналитическую точность, оперативно реагировать на рыночные флуктуации, эффективно минимизировать риски, оптимизировать бизнес-процессы и предиктировать потребительское поведение [4].

Другой критически важной инновацией является имплементация блокчейн-технологий, которые открывают беспрецедентные возможности для повышения прозрачности и безопасности бизнес-операций, поскольку блокчейн обеспечивает формирование надежных систем хранения и обмена данными, что приобретает особую актуальность в контексте эскалации киберугроз и экспоненциального увеличения объемов информации, а его внедрение способствует не только повышению информационной безопасности, но и установлению доверительных отношений между клиентами, партнерами и акционерами за счет обеспечения полной прозрачности всех операций, что позволяет этим технологиям интегрироваться в стратегическое управление, повышать безопасность и эффективность процессов, а также адаптировать организации к динамично трансформирующейся цифровой среде.

Управленческие инновации, таким образом, способствуют эффективному преодолению организациями цифровых трансформационных барьеров и становятся фундаментом для генезиса новых бизнес-моделей и стратегий, обеспечивающих устойчивое развитие и конкурентное доминирование, оказывая фундаментальное воздействие на бизнес-модели, а также на формирование организационной структуры и процедур инвентаризации, при которых большинство компаний в последние годы отказывается от традиционной иерархической модели, базирующейся на централизованном принятии решений и жесткой вертикали подчинения, что соответствует требованиям динамично трансформирующейся цифровой среды, поскольку архаичная иерархия демонстрирует ограниченную способность к оперативному реагированию на внешние из-

менения, такие как технологические инновации, экономические флуктуации или трансформация потребительских предпочтений [5].

Одним из альтернативных решений является имплементация матричных и проектно-ориентированных организационных структур, при которых решение проблем и принятие стратегических решений не концентрируется в централизованном управленческом органе, а дистрибутируется между функциональными и проектными командами, что повышает эффективность проектного менеджмента благодаря наделению команд необходимыми ресурсами и полномочиями для своевременного принятия решений, а также оптимизирует использование ресурсов, объединяя экспертов различных специализаций для коллаборации над проектами, что повышает качество работы и акселерирует процессы отслеживания результатов, при этом в эпоху цифровых трансформаций именно такие гибкие структуры приобретают критическую значимость, обеспечивая организационную гибкость и оперативность реагирования – ключевые компетенции, позволяющие сохранять конкурентоспособность.

В современных организациях широко имплементируются agile-подходы к проектно-менеджменту, такие как Scrum и Kanban, направленные на повышение адаптивности и базирующиеся на принципах итеративной разработки, непрерывного совершенствования, ускоренного внедрения инноваций и адаптации к динамично меняющимся внешним условиям, обеспечивая акселерированную разработку, оперативное реагирование на изменения и моментальные стратегические корректировки, что значительно повышает гибкость и эффективность, критически необходимые в турбулентной среде.

Адаптивные организационные структуры позволяют предприятиям не только акселерировать процессы принятия решений, но и своевременно реагировать на внешние факторы, включая регуляторные изменения, экономические трансформации и нестабильность потребительского спроса, что в комбинации с инновационными управленческими моделями и гибкой организационной архитектурой повышает рыночную устойчивость и конкурентоспособность компании, а цифровые технологии становятся детер-

минирующим фактором в обновлении организационных стратегий, модификации характера бизнес-процедур и открытии новых пространств для повышения операционной эффективности и конкурентного доминирования [6].

Имплементация искусственного интеллекта и аналитики больших данных открыла беспрецедентные горизонты для принятия управленческих решений, автоматизации процессов и разработки инновационных продуктов и сервисов, поскольку искусственный интеллект не только оптимизирует операционные потоки, но и предиктирует тенденции, повышает прогностическую точность и улучшает клиентское взаимодействие, например, Amazon и Netflix активно применяют технологии искусственного интеллекта для формирования персонализированных рекомендаций, что значительно повышает лояльность клиентов и рентабельность бизнеса, а интеграция искусственного интеллекта в стратегическое управление может способствовать увеличению доходности и повышению качества сервиса – ключевых факторов долгосрочного рыночного успеха.

Другим значимым технологическим трендом является Интернет вещей (IoT), обеспечивающий сбор реал-тайм информации с разнообразных устройств и сенсоров, что позволяет оперативно реагировать на изменения в производственных и логистических процессах, оптимизировать управление цепочками поставок, мониторинг оборудования и продукции, редуцировать сопутствующие затраты и повышать общую бизнес-эффективность, а интеграция IoT в стратегический менеджмент способствует повышению адаптивности организаций к внешним изменениям, включая экономические флуктуации, трансформацию потребительского поведения или технологические инновации, что обеспечивает более обоснованное принятие решений, эффективное управление рисками и оптимизацию клиентского взаимодействия.

Блокчейн-технологии и криптовалюты трансформируются в факторы, критически необходимые для обеспечения информационной и финансовой безопасности, поскольку блокчейн гарантирует иммутабельность и прозрачность данных, что делает его эффективным инструментом превенции мошенничества и укрепления доверия между

клиентами и партнерами, а также обеспечивает защиту транзакций, минимизацию затрат на обеспечение безопасности и поддержание высокого уровня конфиденциальности и целостности информации, при этом финансовый сектор, логистические операции и здравоохранение являются приоритетными областями применения блокчейн-технологий, где безопасность и прозрачность приобретают критическую значимость, а криптовалюты, базирующиеся на блокчейне, повышают эффективность финансовых процедур, акселерируют международные транзакции и редуцируют транзакционные издержки, трансформируясь в стратегический актив множества организаций [7].

Цифровые технологии, включая искусственный интеллект, Интернет вещей и блокчейн, интегрируются в современный стратегический менеджмент, представляя собой инновационные методы повышения процессной эффективности, оптимизации клиентского сервиса, общей производительности и информационной безопасности, а их интеграция в стратегическое планирование не только способствует организационной адаптации к трансформациям внешней среды, но и обеспечивает возможность проактивного влияния на будущее отрасли, укрепляя рыночные позиции.

Несмотря на значительный потенциал цифровой трансформации, она сопряжена с рисками, потенциально препятствующими ее успешной реализации, поскольку киберугрозы рассматриваются как один из критических факторов, а имплементация инновационных технологий и автоматизация процессов увеличивают количество потенциальных уязвимостей, создавая новые риски для современных систем, использующих интернет-ресурсы и большие данные, требующие надежной защиты от хакерских атак, фишинговых кампаний и вредоносного программного обеспечения, что трансформирует информационную безопасность и кибербезопасность в интегральные компоненты стратегического управления, требующие инвестиций в информационную защиту, разработку систем мониторинга и обучение персонала безопасному использованию технологий, поскольку инциденты, связанные с утечкой данных или кибератаками, могут привести к катастрофическим последствиям,

включая финансовые потери, эрозию доверия и юридические санкции.

Цифровая трансформация также провоцирует внутреннее сопротивление, обусловленное организационным консерватизмом и опасениями руководства относительно нарушения стабильных рабочих процессов и неуверенности в результатах инновационных внедрений, что требует имплементации стратегий управления изменениями, идентификации причин резистентности и разработки механизмов преодоления сопротивления изменениям, а организации должны сочетать техническую реализацию с инициативами в области корпоративной культуры, обеспечивая интеграцию всех категорий персонала, а мотивация, вовлечение сотрудников и эффективная коммуникация о целях и преимуществах трансформации приобретают критическую значимость для успешной реализации.

Другой серьезной проблемой является дефицит цифровых компетенций, затрудняющий реализацию цифровых стратегий и требующий наличия квалифицированного персонала, способного эффективно интегрировать новые технологии в стратегическое управление, что стимулирует инвестиции в трудоустройство специалистов и их профессиональное развитие, обучение анализу данных, облачным вычислениям, искусственному интеллекту и блокчейн-технологиям, а также переосмысление внутренних структур и процессов для стимулирования развития цифровых навыков у существующих сотрудников.

Spotify является эталонным примером компании, эффективно интегрирующей цифровую трансформацию для достижения конкурентных преимуществ и оптимизации стратегического управления, став пионером в области музыкального стриминга и демонстрируя, как инновации и цифровые технологии могут быть интегрированы в бизнес-стратегию для обеспечения долгосрочного роста, а ключевым фактором успеха Spotify является использование данных для персонализации пользовательского опыта, где применение машинного обучения и анализа масштабных информационных массивов обеспечивает предоставление музыкального контента на основе индивидуальных предпочтений пользователей, что повышает их

вовлеченность и ретенцию, увеличивая время, проводимое на платформе, и непосредственно влияя на финансовую результативность.

Spotify активно использует аналитику данных для оптимизации бизнес-модели и повышения операционной эффективности, где процессы анализа пользовательского поведения способствуют пониманию клиентских потребностей и прогнозированию рыночных тенденций, например, компания применяет алгоритмы, предиктирующие популярность музыкальных треков и жанров, а также оценивающие эффективность рекламных кампаний, что позволяет своевременно вносить корректировки и эффективно управлять контентом, при этом Spotify стимулирует инновационную деятельность через коллаборацию с внешними разработчиками для совершенствования функциональности и пользовательского опыта, а партнерские отношения с брендами и технологическими компаниями обеспечивают совместимость платформы с телевизионными устройствами, автомобильными системами и решениями «умный дом», расширяя охват и доступность сервисов.

Компания интегрирует agile-методологии в корпоративную культуру, обеспечивая оперативную адаптацию к изменениям, тестирование и своевременное совершенствование продуктов, что повышает гибкость и оперативность командной работы, производительность и акселерирует разработку функциональных возможностей и продуктов, трансформировав Spotify в лидера музыкального стриминга, демонстрирующего, как цифровые технологии и инновации могут фундаментально изменить стратегическое направление компании, а интеграция персонализированных рекомендаций на основе искусственного интеллекта, использование больших данных для получения инсайтов о клиентском поведении и активные партнерские коллаборации являются краеугольным камнем стратегии Spotify, направленной на усиление позиций в динамично трансформирующейся среде цифрового маркетинга.

Компания Spotify имплементирует алгоритмы искусственного интеллекта не исключительно для индивидуализации музыкальных предложений, но также для значительного совершенствования интерактивного взаимодействия пользователей с диджитал-

платформой, что наглядно демонстрируется функционалом Smart Shuffle и AI DJ, подобные технологические инновации трансформируют платформу в интуитивно-ориентированную и глубоко персонализированную экосистему, существенно увеличивая охват целевой аудитории и степень вовлеченности слушателей в музыкальное пространство сервиса.

Функциональность Smart Shuffle обеспечивает динамическую модификацию плейлиста в режиме реального времени, адаптируясь к индивидуальным предпочтениям, поведенческим паттернам и эмоциональному состоянию пользователя, при этом алгоритмы искусственного интеллекта формируют уникальную музыкальную подборку в зависимости от контекстуальных обстоятельств – будь то момент релаксации в вечернее время или динамичная физическая активность утром, благодаря чему каждая музыкальная коллекция приобретает характер уникальности и значительно повышает качественные аспекты аудиального восприятия.

Инновационная функция AI DJ представляет собой виртуального автоматизированного радиоведущего, генерирующего индивидуализированные радиoproграммы, которые эмулируют стилистику и коммуникационные особенности профессиональных диджеев, данная технология анализирует музыкальные предпочтения подписчиков, исторические паттерны прослушивания и актуальные тенденции в музыкальной индустрии для формирования оптимально подобранного потока композиций, дополненного нарративными элементами, что создает комплексное впечатление и эмоционально обогащенный контентный опыт.

Интеграция подобных функциональных возможностей в пользовательский интерфейс Spotify приобретает критическую значимость для эффективной ретенции существующих и привлечения потенциальных пользователей, наглядно демонстрируя трансформационный потенциал искусственного интеллекта в преобразовании стандартизированного музыкального сервиса в персонализированное аудио-пространство, а такие технологические решения способствуют не только углублению пользовательского взаимодействия, но и формированию исключительного опыта, реализация которо-

го была бы невозможна без применения комплексных алгоритмических систем.

Экспоненциальный рост популярности Spotify фундаментально связан с эффективной цифровой трансформацией, в рамках которой технологии искусственного интеллекта выступают ключевым инструментом создания оптимизированных музыкальных экосистем, при этом для сохранения лидирующих позиций среди стриминговых платформ компании Spotify необходимо продолжать стратегическую линию цифровой трансформации, где фундаментальную роль в решении соответствующих задач играют прогрессивные инструменты, включая квантовые вычисления, дополненную реальность (AR), виртуальную реальность (VR) и технологические стандарты 5G.

Имплементация квантовых вычислений, несмотря на начальную стадию развития данной технологии, представляет значительный потенциал для экосистемы Spotify, поскольку это направление компьютерных систем способно существенно расширить возможности компании по обработке колоссальных массивов информации, оптимизируя алгоритмические модели анализа пользовательских предпочтений и прогнозирования отраслевых трендов, а возникновение квантовых вычислительных систем также обеспечит формирование более комплексных рекомендательных алгоритмов, ускорит обработку запросов и оптимизирует принятие решений, что является критически важным фактором для совершенствования пользовательского опыта и консолидации рыночных позиций.

Инициальная имплементация подобных технологических решений (с учетом разработки квантовых алгоритмических систем и соответствующего аппаратного обеспечения) потребует от компании финансовых инвестиций в диапазоне от нескольких сотен тысяч до нескольких миллионов долларов США, с вариативностью в зависимости от масштаба проекта и степени интеграции технологий в существующую инфраструктуру.

Интеграция технологий дополненной реальности (AR) и виртуальной реальности (VR) может стать стратегически важным шагом для Spotify, особенно в контексте оптимизации пользовательского взаимодействия, поскольку AR-технологии могут быть применены для создания интерактивных

музыкальных витрин или виртуальных концертных мероприятий, позволяющих пользователям погрузиться в уникальный аудио-визуальный контент, что включает виртуальные музыкальные события или использование дополненной реальности для усиления визуальной привлекательности аудио-контента через добавление визуальных элементов.

Параллельно с этим, технологии виртуальной реальности могут быть использованы для формирования виртуальных музыкальных пространств, где пользователи получают возможность иммерсивного погружения в реалистичную среду или создания индивидуализированных виртуальных локаций, при этом практическая реализация подобной концепции потребует значительных инвестиций в разработку, интеграцию и имплементацию соответствующих технологических решений, с потенциальными расходами, варьирующимися от 1 до 5 миллионов долларов США, в зависимости от сложности проектной реализации и функционального диапазона.

Масштабное внедрение технологий 5G способно значительно оптимизировать коммуникационные процессы и повысить скоростные характеристики передачи данных, что откроет беспрецедентные возможности для Spotify в сегменте мобильных вычислений и взаимодействия, а снижение показателей латентности данных создаст условия для обеспечения улучшенного качества аудио- и видео-контента для абонентов сервиса, кроме того, повысится стабильность

коммуникационных каналов, что является существенным фактором для эффективного функционирования мобильных приложений.

В перспективном плане, данные технологические усовершенствования позволят расширить контентные возможности платформы, включая высококачественные потоковые музыкальные видеоматериалы и синхронизированное прослушивание музыкальных композиций через интернет в режиме реального времени совместно с друзьями и знакомыми, при этом инициальные инвестиции в развитие инфраструктуры 5G в рамках экосистемы Spotify будут ориентировочно находиться в финансовом диапазоне 1-3 миллионов долларов США.

Все рассмотренные технологические направления открывают колоссальные перспективы для совершенствования пользовательского взаимодействия, акселерации процессов разработки и расширения функциональных возможностей персонализированного контента, однако эффективное применение данных инноваций в рамках Spotify возможно исключительно при условии комплексной интеграции инфраструктурных компонентов, систематического обучения сотрудников и гармонизации бизнес-процессов с новыми технологическими решениями, при этом начальный уровень инвестиционных затрат оценивается в диапазоне от 2 до 10 миллионов долларов США, с вариативностью в зависимости от масштаба внедрения и степени инновационности технологических решений.

Таблица 1 – Финансовая оценка рекомендаций

Предложения	Необходимые затраты (дол)	Ожидаемая прибыль (дол)
Внедрение квантовых вычислений	3.000.000	10.000.000
Использование расширенной реальности (AR) и виртуальной реальности (VR)	4.000.000	15.000.000
Интеграция 5G для улучшения связи и качества обслуживания	2.000.000	20.000.000
Итого	9.000.000	45.000.000

Таблица 2 – Расчет ЧПС, в тысячах долларов

	0	1	2	3	4	5
Первоначальные инвестиции, I_0	-9000					
Денежный поток	-9000	9000	9000	9000	9000	9000
Ставка дисконтирования	1.0	0.9091	0.8264	0.7513	0.683	0.6209
Дисконтированные денежные потоки	-9000.0	8181.0	7437.0	6761.0	6147.0	5588.0
Накопленный дисконтированный остаток общего денежного потока	-9000.0	-8181.0	6619.0	13381.0	19528.0	25116.0

$$\text{ЧПС} = \frac{9000000}{1,1} + \frac{9000000}{1,21} + \frac{9000000}{1,331} + \frac{9000000}{1,4641} + \frac{9000000}{1,61051} - 9000000$$

$$\approx 25112280,32$$

Позитивное значение чистой приведенной стоимости (NPV) выступает весьма надежным индикатором экономической состоятельности проекта с финансовой перспективой. Положительный NPV служит ключевым сигналом для инвесторов, свидетельствуя о том, что проект сформирует дополнительную ценность, превышающую изначальные инвестиционные вложения. Вместе с тем, NPV не является единственным аналитическим инструментом, применимым для комплексной оценки долгосрочной финансовой эффективности проекта. Доходность и стабильность функционирования проекта существенно зависят от рыночной конъюнктуры, регуляторных рисков и технологических новшеств.

Относительно показателя рентабельности инвестиций (ROI), результаты предварительных расчетов демонстрируют:

$$ROI = \frac{\text{ЧПС} - I_0}{I_0} * 100\% = 179\%$$

Превышение показателя рентабельности инвестиций (ROI) пороговой величины в 100 % является неоспоримым доказательством экономической целесообразности представленных нами инвестиционных предложений. Данный финансовый индикатор наглядно демонстрирует, что доходы, формируемые в рамках реализации проекта, существенно превышают стартовые капиталовложения, что гарантирует инвесторам значимую отдачу от вложенных средств.

Исследование индекса доходности (PI), определяемого путем соотношения дисконтированной величины будущих денежных поступлений к объему первичных финансовых вложений, выступает в качестве комбинированного метода для определения экономической результативности инвестиционных инициатив. Количественное выражение PI, превосходящее единичный показатель, безусловно свидетельствует о прибыльном характере проекта и его потенциале формировать добавленную стоимость в интересах предприятия.

$$PI = 1 + \frac{\text{ЧПС}}{I_0} \approx 3,79$$

В дополнение к этому, на основе данных, представленных в таблице 3, была определена внутренняя норма доходности (IRR):

$$IRR \approx 96,6\%$$

Среди важнейших параметров, определяющих результативность проекта, выделяется показатель среднегодовой доходности за исследуемый временной промежуток. Анализируемый проект демонстрирует внутреннюю норму прибыли (IRR) 96,6 %, что свидетельствует о значительном преобладании поступлений над издержками, сопряженными с воплощением проектных задач. В экономическом контексте этот финансовый параметр указывает на исключительную эффективность вложений в сферу цифровых преобразований, включающих применение квантовых компьютерных технологий, систем дополненной/виртуальной реальности (AR/VR) и сетей пятого поколения, что гарантирует существенный доход на инвестированные средства.

Подводя итоги, экономические индикаторы проекта демонстрируют высокую перспективность предложенных стратегических направлений. Их практическое воплощение вероятно усилит рыночное положение Spotify в области цифровых медиасервисов, увеличит активность аудитории и создаст дополнительные источники финансовых поступлений.

Необходимо подчеркнуть, что достижение таких впечатляющих результатов обусловлено наличием позитивных внешних факторов и поступательного развития технологической базы. Однако даже при учете возможных экономических угроз и нестабильности рыночной ситуации, проект сохраняет привлекательность для инвесторов и обладает потенциалом обеспечить весомую финансовую отдачу от размещенного капитала.

Выполненное исследование наглядно подтверждает, что процесс цифровизации

стратегического менеджмента выступает обязательным компонентом для обеспечения долгосрочного прогрессивного развития организационных структур в текущих технологических реалиях. Использование передовых технологических решений, включая системы искусственного интеллекта (AI), квантовую вычислительную технику, технологии дополненной/виртуальной реальности и сетевую инфраструктуру пятого поколения, создает обширные перспективы для совершенствования операционной деятельности, улучшения клиентского сервиса и создания прорывных бизнес-моделей. Практический опыт компании Spotify демонстрирует, каким образом рациональное применение данных инновационных инструментов способствует кардинальному росту пользовательской активности и значительному улучшению экономических показателей предприятия.

Финансово-экономические вычисления убедительно свидетельствуют о высокой доходности проектных инвестиций: внутренняя норма прибыли фиксируется на уровне 96,6 %, индикатор прибыльности достигает значения 3,79, а показатель рентабельности инвестиционных вложений составляет 179 %. Позитивное значение чистого дисконтированного дохода, равное 25 112 280 долларам США, однозначно указывает на значительную финансовую стабильность и привлекательность проекта для потенциальных инвесторов.

Следовательно, представленные стратегические направления по интеграции современных цифровых решений потенциально обеспечат компании Spotify существенные конкурентные преимущества на рынке потоковых медиасервисов, увеличат численность целевой аудитории и сформируют новые каналы финансовых поступлений. Даже принимая во внимание вероятные экстерналии угрозы и флуктуации рыночной конъюнктуры, проект демонстрирует высокую экономическую эффективность и представляется перспективным для практической имплементации в среднесрочной временной перспективе.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Дахгилгова К. Б., Сафаров И. М. Риски и вызовы кибербезопасности в автоматизированных производственных системах // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024..
2. Understanding and adapting the Lean Digital methodology in business. URL: <https://grupa.it/en/understanding-and-adapting-lean-digital-methodology-business> (дата обращения: 25.04.2025).
3. Mueser D., Vlachos P. Almost like being there? A conceptualisation of live-streaming theatre // *International Journal of Event and Festival Management*. 2018.
4. The evolution of financial management in marketing agencies. URL: <https://counta.com/lution-financial-management-marketing-agencies> (дата обращения: 25.04.2025).
5. Коречков Ю. В., Леженина Л. А. Информационный капитал как новая форма интеллектуального капитала в экономических моделях цифровой экономики // Вестник евразийской науки. 2018. Т. 10. № 3. С. 24.
6. Максимов М. И. Менеджмент качества как ключевой элемент системы управления в ИТ-сфере // *Индустриальная экономика*. 2024. № 4. С. 10-18.
7. Максимов М. И. О роли информационных систем управления проектами в современном проектном менеджменте // *Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы*. 2024. № 3. С. 63-71.

References

1. Dahgilgova K. B., Safarov I. M. Risks and challenges of cybersecurity in automated production systems. *Economics and management: problems, solutions*. 2024.
2. *Understanding and adapting the Lean Digital methodology in business*. URL: <https://grupa.it/en/understanding-and-adapting-lean-digital-methodology-business> (date of access: 04/25/2025).
3. Mueser D., Vlachos P. Almost like being there? A conceptualisation of live-streaming theatre. *International Journal of Event and Festival Management*. 2018.
4. *The evolution of financial management in marketing agencies*. URL: <https://counta.com/lution-financial-management-marketing-agencies> (accessed: 04/25/2025).
5. Korechkov Yu.V., Lezhenina L. A. Information capital as a new form of intellectual capital in economic models of the digital economy. *Bulletin of Eurasian Science*. 2018. Vol. 10. No. 3. P. 24.
6. Maksimov M. I. Quality management as a key element of the management system in the IT sphere. *Industrial Economics*. 2024. No. 4. Pp. 10-18.
7. Maksimov M. I. On the role of project management information systems in modern project management. *Innovative economics: information, analytics, forecasts*. 2024. No. 3. Pp. 63-71.

Чернявская Светлана Александровна,
*доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры теории бухгалтерского
учета, Кубанский государственный аграрный
университет имени И. Т. Трубилина,
Краснодар, Россия*

Бугаева Анастасия Сергеевна,
*студент, Кубанский государственный
аграрный университет имени И. Т. Трубилина,
Краснодар, Россия*

Желонкин Данил Константинович,
*студент, Кубанский государственный
аграрный университет имени И. Т. Трубилина,
Краснодар, Россия*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДОЛГОВОЙ ПОЛИТИКИ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ

В статье рассматривается совершенствование ключевых аспектов долговой политики Краснодарского края с целью обеспечения финансовой устойчивости и улучшения экономической ситуации в регионе. Анализ модели государственного долга, а также методов его управления позволяет выявить недостатки и предложить эффективные меры для оптимизации бюджетного процесса. Особое внимание уделяется структуре расходов и доходов, а также влиянию долговых обязательств на социально-экономическое развитие региона. Исследование включает в себя оценку финансовых инструментов и механизмов, которые используются для снижения долговой нагрузки и повышения прозрачности бюджетных операций. Выявлены недостатки в управлении государственным долгом, что создает потребность в разработке новых подходов. Предлагаются практические рекомендации по оптимизации финансовых инструментов, а также методов управления долгами, акцентируя внимание на повышении прозрачности бюджетного процесса. Выводы акцентируют важность комплексного подхода к реформированию долговой политики, необходимого для достижения долгосрочной финансовой стабильности и устойчивого развития Краснодарского края в современных условиях.

Ключевые слова: финансовая устойчивость; экономическое развитие; управление долгом; государственный долг; долговая политика.

Chernyavskaya Svetlana A.,
*Doctor of Economics, Associate Professor, Professor
of Accounting Theory, I. T. Trubilin Kuban State
Agrarian University, Krasnodar, Russia*

Bugaeva Anastasia S.,
*Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

Zhelonkin Danil K.,
*Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

IMPROVING THE MAIN DIRECTIONS OF THE KRASNODAR REGION DEBT POLICY

The article discusses the improvement of key aspects of the Krasnodar Territory's debt policy in order to ensure financial stability and improve the economic situation in the region. The analysis of the public debt model, as well as its management methods, makes it possible to identify shortcomings and propose effective measures to optimize the budget process. Special attention is paid to the structure of expenses and

incomes, as well as the impact of debt obligations on the socio-economic development of the region. The study includes an assessment of financial instruments and mechanisms that are used to reduce debt burden and increase transparency of budget operations. The existing shortcomings in public debt management have been identified, which creates the need to develop new approaches. Practical recommendations are offered on optimizing financial instruments, as well as debt management methods, focusing on increasing the transparency of the budget process. The conclusions emphasize the importance of an integrated approach to debt policy reform, which is necessary to achieve long-term financial stability and sustainable development of the Krasnodar Territory in modern conditions.

Key words: financial stability; economic development; debt management; public debt; debt policy.

Эффективное управление государственными долгами представляет собой неотъемлемую часть финансовой стратегии, обеспечивающей стабильность и развитие края. Существующее состояние бюджетной системы требует детального анализа и пересмотра подходов к формированию и исполнению долговых обязательств. Важнейшими задачами являются улучшение структуры доходов и расходов, а также минимизация финансовых рисков, которые возникают при высоком уровне задолженности. Применение современных методов финансового управления и внедрение инновационных инструментов может существенно повысить уровень прозрачности и эффективности бюджетного процесса. Долговая политика Краснодарского края требует комплексного подхода, направленного на гармонизацию финансовых интересов региона и устойчивое развитие общественных инфраструктур. Одним из ключевых аспектов является выработка долгосрочной стратегии, направленной на сбалансированное использование заемных средств. При этом необходимо учитывать не только текущие финансовые обязательства, но и прогнозировать платежеспособность на будущие периоды. В статье будут даны практические рекомендации по оптимизации долговой политики, что позволит обеспечить устойчивое развитие региона и повысить его инвестиционную привлекательность в условиях экономической нестабильности.

Исследование заключается в анализе и оптимизации долговой политики Краснодарского края, с акцентом на выработку предложений, которые будут способствовать устойчивому финансовому развитию региона. Поскольку долговая задолженность может оказывать значительное влияние на экономическую стабильность и инвестиционный климат, важно определить наиболее эф-

фективные механизмы управления долгом. Задачи исследования включают всестороннее изучение существующих долговых обязательств, оценку их структуры и динамики, а также выявление факторов, которые способствуют росту задолженности. Не менее важным аспектом является анализ экономических и социальных последствий долговой политики. Также необходимо рассмотреть возможности улучшения финансовой дисциплины государственных учреждений, которые принимают участие в формировании бюджета. Перечисленные задачи направлены на создание надежного механизма, который позволит региону не только успешно справляться с текущими финансовыми вызовами, но и обеспечить долгосрочное социально-экономическое развитие.

Методология исследования построена на мультидисциплинарном подходе, объединяющем как количественные, так и качественные методы анализа. В рамках работы планируется проведение статистической обработки данных, а также применение сравнительного анализа для выявления эффективных практик в области бюджетного управления. Использование нескольких методов позволит создать более полную картину состояния бюджетной системы и ее управления, а также сформировать рекомендации для ее дальнейшего развития. Комплексный подход к исследованию обеспечит всесторонний анализ и глубокое понимание текущих тенденций и потенциальных преобразований в бюджетной политике.

Эффективное управление долгом подразумевает регулярный анализ финансовых потоков, что позволит выявить неудовлетворительные направления использования ресурсов и принять меры по их оптимизации. Также следует акцентировать внимание на возможности повышения доходной базы

бюджета через развитие местных налогов и сборов, привлечение инвестиций и активизацию предпринимательской деятельности в регионе [1]. Не менее важным является создание системы мониторинга и контроля за выполнением финансовых планов, что позволит оперативно реагировать на изменения в экономической ситуации и избегать нарастающих долговых рисков. Грамотное и продуманное совершенствование основных направлений долговой политики обеспечит региону не только финансовую стабильность, но и создаст условия для динамичного экономического роста и повышения качества жизни населения [4].

Изучение доходной и расходной частей бюджета предоставляет возможность детально проанализировать их структуру, выявить происходящие изменения, а также оценить взаимосвязь между этими параметрами. Такой анализ дает понимание эффективности расходования бюджетных средств и открывает путь для оптимизации финансовых показателей. При исследовании доходов и расходов бюджетов регионов Российской Федерации необходимо учитывать характерные черты и специфические цели каждого региона. Например, в тех областях, где активно развиваются туристические направления, можно наблюдать значительное поступление средств от туристической деятельности. В то же время, регионы с преобладанием промышленного сектора могут полагаться на налоги от крупных промышленных производств, как основных источников доходов [3].

Таким образом, анализ доходной и расходной части бюджета является важным инструментом для выявления не только текущей ситуации в бюджетной сфере, но и для планирования более эффективного распределения ресурсов, с учетом уникальных особенностей каждой территориальной единицы.

Социально-экономическая характеристика Краснодарского края демонстрирует его многообразие и значимость для экономики Российской Федерации. Данный регион располагается на юге страны и выделяется своими благоприятными природными условиями, которые способствуют развитию аграрного сектора, туризма и промышленности. Кубань славится своими плодородными

землями, что делает ее одним из ведущих сельскохозяйственных регионов. На территории региона активно культивируются зерновые культуры, овощи и фрукты, а также развивается виноделие, что обеспечивает не только внутренние потребности, но и экспортные поставки. Туризм также играет важнейшую роль в социально-экономической структуре Краснодарского края. Привлекательное черноморское побережье, разнообразные курорты и климатические условия привлекают миллионы туристов ежегодно. Это, в свою очередь, создает множество рабочих мест и способствует развитию связанных секторов – гостиничного, ресторанного и развлекательного бизнеса [6].

С учетом промышленного потенциала региона, Краснодарский край характеризуется значительным развитием перерабатывающей промышленности, логистики и транспорта. Промышленные предприятия производят разнообразную продукцию, начиная от пищевых товаров до строительных материалов, что усиливает экономику региона и обеспечивает спрос на рабочую силу. Население края составляет более пяти миллионов человек, и социокультурные характеристики делают его уникальным. Многонациональная структура, богатые традиции и культурное наследие вдохновляют развитие местного самоуправления и социальной политики. Таким образом, Краснодарский край представляет собой динамично развивающийся регион с многообразной экономикой, благоприятными условиями для жизни и работы, что делает его важным элементом не только в региональном, но и в экономическом контексте страны в целом [2].

В таблице 1 проанализируем показатели консолидированного бюджета Краснодарского края.

Проанализировав данные табл. 1 отметим, что анализ консолидированного бюджета Краснодарского края демонстрирует изменения в финансовом состоянии региона, отражающие как внутренние экономические тренды, так и влияние внешних факторов. В 2020 г. бюджет края продемонстрировал доходы в размере 460,34 млрд руб., что стало основой для последующего роста. Тем не менее в 2023 г. доходы существенно снизились до 506,3 млрд руб. несмотря на такую тенденцию, в сравнении с 2020 г., наблюда-

ется небольшой прирост доходов на уровне 9,98 %, однако цифры покажут снижение доходов по сравнению с 2022 г., что может

указывать на определенные экономические трудности или изменение приоритетов в расходах.

Таблица 1 – Показатели консолидированного бюджета Краснодарского края, млрд руб. [5]

Наименование	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение, +/-	
					2023 г. к 2020 г.	2023 г. к 2022 г.
Доходы бюджета, итого	460,34	529,49	609,32	506,3	45,96	-103,02
в том числе: налоговые доходы и неналоговые	292,07	364,24	414,37	151,5	-140,57	-262,87
Финансовая помощь из федерального бюджета	168,27	165,25	194,95	197,76	29,49	2,81
Расходы	460,65	490,12	597,92	507,3	46,65	-90,62
Дефицит/профицит бюджета	-0,31	39,37	-71,41	-103,70	-103,39	-32,29

Налоговые и неналоговые доходы также увеличились с 292,07 млрд руб. в 2020 г. до 414,37 млрд руб. в 2022 г., демонстрируя значительный рост. Однако, в 2023 г. был зафиксирован резкий спад до 151,5 млрд руб. это падение подчеркивает возможное влияние экономической нестабильности, снижения налоговой базы или изменений в законодательстве, которые могли повлиять на поступления. Финансовая помощь из федерального бюджета показывает более стабильные результаты, хотя и с некоторыми колебаниями. В 2021 г. она составила 165,25 млрд руб., а к 2023 г. увеличилась до 197,76 млрд руб. это свидетельствует о продолжающейся зависимости региона от федеральной поддержки, что становится особенно актуальным в условиях экономической нестабильности.

Расходы края увеличивались в течение всех анализируемых лет, что говорит о необходимости поддержания социальных программ и инфраструктуры, однако к 2023 г. наблюдается небольшое сокращение до 507,3 млрд руб. Это сокращение, как и снижение доходов, может свести на нет достижения в предыдущие годы, что вызывает опасения относительно будущего финансового состоя-

ния региона. Что касается дефицита бюджета, ситуация выглядит достаточно тревожно: в 2020 г. он составил лишь -0,31 млрд руб., в то время как в 2023 г. достиг -103,7 млрд руб. Это разоблачает отрицательную тенденцию и показывает нарастающий финансовый кризис, поскольку масштабы дефицита в 2023 г. стали значительно больше в сравнении с 2020 г.. Данный факт указывает на необходимость принятия неотложных мер по управлению бюджетом, улучшению сбора налогов и пересмотру расходных статей.

В итоге, анализируя динамику консолидированного бюджета Краснодарского края за указанные годы, можно сделать вывод о сложной финансовой ситуации. На первоначальном этапе наблюдался рост доходов, однако к 2023 г. дефицит бюджета и снижение доходов к 2022 г. ставят перед краем серьезные вызовы. Для стабилизации финансового положения потребуются эффективные меры, как на уровне управления ресурсами, так и на уровне экономической политики в целом.

Рассмотрим показатели налоговых и неналоговых доходов краевого бюджета Краснодарского края в табл. 2 [5].

Таблица 2 – Показатели налоговых и неналоговых доходов краевого бюджета Краснодарского края, млрд руб.

Наименование	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение, +/-	
					2023 г. к 2020 г.	2023 г. к 2022 г.
Налоговые и неналоговые доходы	219,49	273,97	311,53	323,87	104,38	12,34
Налоговые доходы	212,96	264,05	292,81	302,7	89,74	9,89
Налоги на прибыль	123,06	161,52	174,81	187,43	64,37	12,62
Налоги на товары, работы, услуги	27,45	30,95	39,26	43,65	16,2	4,39
Налоги на совокупный доход	18,08	24,50	28,82	30,43	12,35	1,61

Налоги на имущество	43,37	45,78	48,70	51,65	8,28	2,95
Налоги, сборы и регулярные платежи за пользование природными ресурсами	0,14	0,19	0,32	0,43	0,29	0,11
Государственная пошлина	0,86	1,10	0,89	0,92	0,06	0,03

Согласно данным табл. 2 можно отметить интересные тенденции, которые отражают, как динамику экономического положения региона, так и изменения в налоговой политике. С 2020 по 2023 г. налоговые и неналоговые доходы демонстрируют общий рост, увеличиваясь с 219,49 млрд руб. в 2020 г. до 323,87 млрд руб. в 2023 г. Этот рост составил в процентном соотношении 47,55 %. Но при этом важно отметить, что темп прироста в 2023 г. по сравнению с 2022 г. составил всего 3,96 %, что свидетельствует о замедлении роста доходной части бюджета, а также о возможных экономических трудностях, с которыми столкнулся регион.

Налоговые доходы показывают схожую динамику, увеличиваясь с 212,96 млрд руб. в 2020 г. до 302,7 млрд руб. в 2023 г., что показывает рост на уровне 42,13 %. Важно отметить, что основные компоненты налоговых доходов, такие как налоги на прибыль, налоги на товары, работы и услуги, а также налоги на совокупный доход показывают положительную динамику, однако их темпы прироста в 2023 г. показывают постепенное замедление. Налоги на прибыль, являющиеся одним из основных источников налоговых поступлений, увеличилась с 123,06 млрд руб. в 2020 г. до 187,43 млрд руб. в 2023 г., что говорит о хорошем финансовом состоянии

предприятий. Тем не менее темп прироста составил 7,21 % по сравнению с прошлым годом, что может указывать на определенные факторы, подавляющие динамичный рост.

Налоги на товары, работы и услуги продемонстрировали заметный рост, увеличившись с 27,45 млрд руб. в 2020 г. до 43,65 млрд руб. в 2023 г., что составляет 59,01 % прироста относительно 2020 г. Это свидетельствует о восстановлении потребительского спроса и активизации экономической деятельности, однако, также влияние на эти показатели имеют инфляция и изменение в налогообложении. Государственная пошлина и налоги на природные ресурсы также показывают небольшие изменения, что можно объяснить изменениями в регулировании и потребностях бюджета. Например, налоги за пользование природными ресурсами выросли на 307,14 % по сравнению с 2020 г., что может свидетельствовать о более активном использовании природных ресурсов или изменениях в законодательстве.

В целом, несмотря на общий рост налоговых и неналоговых доходов, замедление темпов их прироста в 2023 г. относительно 2022 г. может указывать на необходимость пересмотра стратегий экономического развития края. В табл. 3 рассмотрим показатели расходов бюджета региона [5].

Таблица 3 – Динамика основных расходов бюджета Краснодарского края, млрд руб.

Наименование	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Относительное отклонение, %	
					2023 г. к 2020 г.	2023 г. к 2022 г.
Общегосударственные вопросы	8,39	7,42	15,53	19,01	в 2,2р.	122,40
Национальная оборона	0,3	0,28	0,51	0,65	в 2,2р.	127,45
Национальная экономика	53,72	0,28	74,20	81,23	151,20	109,47
ЖКХ	7,41	9,48	28,26	11,56	156,00	40,90
Охрана окружающей среды	0,28	0,30	0,75	0,81	в 2,9р.	108,0
Образование	72,81	74,50	95,76	88,54	121,60	92,46
Культура	3,41	3,06	3,78	3,95	115,83	104,48
Социальная политика	98,76	102,68	110,67	100,45	101,71	90,76
Обслуживание государственного и муниципального долга	2,54	2,34	2,25	2,19	86,22	97,33
Межбюджетные трансферты	14,56	12,34	11,78	10,98	75,41	93,20

Динамика расходов бюджета региона демонстрирует изменения, которые касаются роста финансирования отдельных статей расходов. В целом, расходы на общегосударственные вопросы и национальную экономику показывают прирост, что может указывать на приоритетное внимание к вопросам управления и экономического развития региона. Однако, стоит отметить, что в отличие от данного роста, некоторые ключевые области, такие как образование и социальная политика, показывают замедление темпов роста или даже снижение объемов финансирования в 2023 г. по сравнению с 2022 г.

Существенным фактором остаются расходы на обслуживание государственного и муниципального долга, которые, хоть и сведены к 2,19 млрд. руб. в 2023 г., все равно представляют собой постоянную статью бюджета, ограничивающую возможности для инвестирования в более социально значимые проекты. Казалось бы, низкие темпы прироста других расходов, таких как межбюджетные трансферты, также указывают на необходимость пересмотра подходов к ресурсному обеспечению регионального бюджета [6].

Возможный дефицит бюджета и общий рост долговой нагрузки может ограничить финансовую гибкость региона в будущем, создавая риски для устойчивого экономического роста. В условиях экономической неопределенности важно вести активную работу по оптимизации бюджетных расходов и повышению налоговых поступлений, чтобы обеспечить более стабильное финансовое положение и избежать дальнейших ухудшений в социально-экономической ситуации.

Выделим мероприятия по совершенствованию основных направлений долговой политики Краснодарского края:

- анализ долговой нагрузки. Разработать прогнозы относительно долговых обязательств на краткосрочную и долгосрочную перспективу учитывая все возможные риски;
- оптимизация структуры долга. Устранить зависимость от краткосрочных и дорогих кредитов, перейдя на более долгосрочные и выгодные условия займа;
- повышение прозрачности бюджетных процессов. Внедрить систему контроля за целевым использованием заемных средств;

- улучшение налоговой политики. Применять механизмы налоговых льгот для инвестиций, направленных на развитие социальной инфраструктуры и привлечению инвесторов [7];

- создание резервных фондов. Регулярно пополнять эти фонды за счет избыточного бюджета и доходных статей;

- участие в федеральных программах. Инициировать проекты, которые могут получить финансирование на уровне федерального бюджета;

- разработка стратегии по снижению долговой нагрузки. Сформировать рабочую группу из представителей различных министерств и экспертов для реализации данной стратегии;

- обучение и повышение квалификации кадров. Привлекать внешних консультантов для оценки текущих практик и внедрения передовых решений в долговой политике.

В заключение отметим, что совершенствование долговой политики Краснодарского края является неотъемлемой частью обеспечения устойчивого экономического роста и финансовой стабильности в регионе. Применение вышеперечисленных мероприятий позволит не только оптимизировать управление долгом, но и создать более эффективную и прозрачную финансовую систему. Путем улучшения налоговой политики, создания резервов и активного участия в федеральных инициативах регион сможет справиться с долговыми обязательствами, минимизируя их негативное влияние на бюджет, и обеспечивать долгосрочные инвестиции в развитие социальной и экономической инфраструктуры. Постепенное внедрение данных мероприятий создаст основу для более ответственного и устойчивого подхода к долговому управлению, позволяя Краснодарскому краю эффективно реагировать на вызовы времени и обеспечивать благоприятные условия для роста и процветания.

Список источников

1. Чернявская С. А., Яквашева Д. Ю. Особенности учета финансовых результатов по МСФО и РСБУ // Современная экономика: векторы развития и ее информационное обеспечение : материалы международной научной конференции молодых ученых и преподавателей вузов. Краснодар, 2021. С. 121-125.
2. Прохорова В. В., Чернявская С. А. Субрегиональные аспекты структуризации хозяйственного

пространства современной России // Бизнес в законе. 2010. № 1. С. 235-237.

3. Торчинова О. В., Чернявская С. А. Субрегиональная система как интегрированный субъект экономических отношений // *TerraEconomicus*. 2009. Т. 7. № 2-2. С. 200-204.

4. Чернявская С. А. Субрегиональная система как результат спецификации экономических отношений // *TerraEconomicus*. 2009. Т. 7. № 3-2. С. 68-70.

5. Учет и анализ финансовых результатов/ Чернявская С.А., Власенко Е.А., Бондаренко Е., Гаврилов А. // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2020. № 1 (27). С. 310-315.

6. Адаменко А. А., Шмуילו М. И. Основополагающие принципы и этапы планирования прибыли экономического субъекта // *Вестник Академии знаний*. 2022. № 49(2). С. 12-17.

7. Хорольская Т. Е., Солоницкая Е. В., Суглак А. С. Бухгалтерская отчетность как основной источник информации о финансовом положении предприятия // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023. № 4(48). С. 359-361.

References

1. Chernyavskaya S. A., Yakvasheva D. Yu. Features of accounting for financial results under IFRS and RAS.

Modern economics: vectors of development and its information support : proceedings of the international scientific conference of young scientists and university teachers. Krasnodar, 2021. Pp. 121-125.

2. Prokhorova V. V., Chernyavskaya S. A. Sub-regional aspects of structuring the economic space of modern Russia. *Business in Law*. 2010. No. 1. Pp. 235-237.

3. Torchinova O. V., Chernyavskaya S. A. The sub-regional system as an integrated subject of economic relations. *TerraEconomicus*. 2009. Vol. 7. No. 2-2. Pp. 200-204.

4. Chernyavskaya S. A. The subregional system as a result of the specification of economic relations. *TerraEconomicus*. 2009. Vol. 7. No. 3-2. Pp. 68-70.

5. Accounting and analysis of financial results/ Chernyavskaya S.A., Vlasenko E.A., Bondarenko E., Gavrilov A.. *Natural Sciences and Humanities research*. 2020. No. 1 (27). Pp. 310-315.

6. Adamenko A. A., Shmuilo M. I. The fundamental principles and stages of profit planning of an economic entity. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2022. No. 49(2). Pp. 12-17.

7. Khorolskaya T. E., Solonitskaya E. V., Suglak A. S. Accounting statements as the main source of information about the financial situation of an enterprise. *Natural sciences and humanities research*. 2023. No. 4(48). Pp. 359-361.

Абделрахим Яя Ахмат,
*аспирант кафедры экономической теории,
региональной и отраслевой экономики,
Оренбургский государственный
университет, Оренбург, Россия,
abdelrahim1988@mail.ru*

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДА НДЖАМЕНА

В статье проводится исследование человеческого капитала как основного фактора социально-экономического развития города Нджамены в 2025-2035 гг. Основное внимание уделяется элементам человеческого капитала, таким как образование и здравоохранение, и их влиянию на экономический рост и качество жизни. Подчеркивается важность инвестиций в эти сферы, ожидается, что реализация предложенных мер приведет к устойчивому развитию города и повышению уровня жизни. Целью исследования является исследование человеческого капитала как важнейшего фактора, способствующего социально-экономическому развитию города Нджамена.

Ключевые слова: человеческий капитал; образование; здравоохранение; рост доходов; экономический рост.

Abdelrahim Ya. Akhmat,
*PhD Student, Department of Economic
Theory, Regional and Sectoral Economics,
Orenburg State University, Orenburg, Russia,
abdelrahim1988@mail.ru*

HUMAN CAPITAL AS A FACTOR OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE CITY OF N'DJAMENA

The article examines human capital as the main factor in the socio-economic development of the city of N'Djamena in 2025-2035. The focus is on elements of human capital, such as education and healthcare, and their impact on economic growth and quality of life. The importance of investments in these areas is emphasized, and it is expected that the implementation of the proposed measures will lead to the sustainable development of the city and an increase in living standards. The purpose of the study is to study human capital as the most important factor contributing to the socio-economic development of the city of N'Djamena.

Key words: human capital; education; healthcare; income growth; economic growth.

Человеческий капитал представляет собой совокупность знаний, навыков, здоровья и социальных возможностей населения, включая образование, профессиональную подготовку и способности к обучению, что в целом влияет на экономическое развитие и социальное взаимодействие. Исследования человеческого капитала играют важную роль в понимании социально-экономического развития городов. Основоположник современной теории человеческого капитала Т. Шульц

одной из форм человеческого капитала считал образование как источник будущих заработков [17]. Западные ученые Г. Беккер и Д. Стиглиц подчеркивают важность человеческого капитала для экономического роста и повышения жизненного уровня. Г. Беккер, один из основоположников теории человеческого капитала, утверждает, что инвестиции в образование способствуют экономическому прогрессу [5]. Д. Стиглиц, в свою очередь, акцентирует внимание на неравенстве в до-

ступе к образованию и здравоохранению, что негативно сказывается на социальном развитии и требует более справедливого распределения ресурсов [18]. Э. Глейзер выделяет человеческий капитал как ключевой фактор для процветания городов, утверждая, что образованные и талантливые жители способствуют инновациям и привлечению инвестиций. Он подчеркивает мысль о том, что успешные города могут быстро адаптироваться к изменениям и более эффективно использовать свои ресурсы [10]. Роберт Ф. Хаус уделяет внимание, социальным аспектам человеческого капитала, исследуя влияние здоровья и социальных связей на экономическую продуктивность. Он утверждает, что интеграция социальных факторов в экономической модели позволяет более полно оценить влияние человеческого капитала на развитие общества [11]. Российские ученые Р. Капелюшников и А. Костин исследуют человеческий капитал в контексте регионального развития. Р. Капелюшников анализирует подходы различных экономистов и социологов к интерпретации значения человеческого капитала для экономического роста и развития, подчеркивая важность образования, навыков и здоровья [2]. А. Костин выделяет положение, о том, что вложения в образование и здравоохранение способствуют повышению качества жизни и экономической продуктивности [3]. Л.А. Лутохина, В.Л. Тамбовцев, Н. Пулеева, О.В. Константинова, В.А. Кузнецов исследуют роль человеческого капитала как фактора экономического роста в России [4]. Африканские исследователи П. Бутей и Т. Дабинго также акцентируют внимание на важности человеческого капитала для социально-экономического развития континента. П. Бутей утверждает, что инвестиции в образование и навыки необходимы для преодоления бедности [9], а Т. Дабинго предлагает адаптировать образовательные модели к местным условиям [7].

Город Нджамена является столицей Республики Чад и самым крупным городом страны. Город был основан в 1900г. французскими колонизаторами и использовался ими как военный опорный пункт (Форт – Лами). После обретения независимости город стал столицей Республики. Современное название город получил в 1973г. Население города составляет около 2 млн. человек. Жители Нджамены считаются одними из самых трудолюбивых и дружелюбных народов Африки. Более половины взрослого населения города – неграмотные. Основную массу преподавателей и работников в социальной сфере предоставляют французы. Для подготовки национальных кадров в городе в 1972г. открыт Чадский университет, кроме того действуют институт зоотехники и ветеринарии, национальный институт гуманитарных наук, институт скотоводства и ветеринарии тропических стран, институт хлопководства, национальная школа администрации. В Чаде среднее образование является обязательным, но только 68 % учащихся старше 12 лет посещают школу. Город Нджамена, как и любой другой город мира, сталкивается с вызовами социально-экономического развития, особенно в условиях сложной политико-экономической ситуации, которая требует поиска эффективных источников роста. В этой связи, человеческий капитал приобретает особую значимость, становясь потенциальным двигателем прогресса. В данной работе рассматривается вопрос о том, как ключевые элементы человеческого капитала – образование, здравоохранение, профессиональные навыки, мотивации и миграция влияют на развитие города Нджамена [6; 8]. Рассмотрим состояние и направления развития человеческого капитала города Нджамены в настоящее время. В табл. 1 показано состояние человеческого капитала города Нджамены.

Таблица 1 – Состояние человеческого капитала город Нджамена [13; 15]

Сектор	Показатель (2025 г.)	Проблемы
Здравоохранение	30 % населения имеет доступ к здравоохранению	Нехватка больниц, врачей, низкое качество услуг
Образование	Грамотность населения ~40 %	Недостаток школ, слабая цифровизация
Транспорт	15 % дорог в хорошем состоянии	Пробки, отсутствие общественного транспорта
Финансы	Только 10 % населения имеют счета в банках	Преобладание наличных, отсутствие кредитов
Туризм	50 тыс. туристов в год	Слабая инфраструктура, отсутствие рекламы

Из табл. 1 видно, что состояние здравоохранения в Нджамене вызывает серьезные опасения, так, как только 30 % населения имеет доступ к медицинским услугам. Это свидетельствует о нехватке больниц и врачей и низком качестве медицинской помощи, что негативно влияет на состояние здоровья граждан. В сфере образования уровень грамотности составляет лишь 40 %, что указывает на ограниченный доступ к качественному обучению. Недостаток школ и слабая цифровизация препятствуют получению знаний. Транспортная инфраструктура также требует внимания, так, как только 15 % дорог находятся в хорошем состоянии. Это создает трудности для передвижения населения, особенно для тех, кто зависит от транспорта для доступа к месту работы и услугам. Финансовая система в Нджамене также нуждается в реформировании, так как лишь 10 % населения имеет банковские счета. Преобладание наличных расчетов и отсутствие кредитов ограничивают доступ к финансовым услугам. Кроме того, эти данные указывают на низкие заработки и бедность населения. Туризм в городе имеет потенциал для роста, привлекая около 50 тыс. туристов в год.

Нами предлагается включить в стратегию социально-экономического развития города Нджамена направления развития здравоохранения в Нджамене на 2025-2035гг., направленные на кардинальное преобразование и модернизацию медицинской сферы города. В основе стратегии должны находиться четыре ключевых цели, охватывающих все аспекты функционирования системы здравоохранения:

Во-первых, стратегия ставит задачу улучшения доступности и повышения качества медицинских услуг. Это предполагает расширение сети медицинских учреждений, особенно в отдаленных районах города, и внедрение современных методов диагностики и лечения. Важно также обеспечить доступность лекарственных препаратов и медицинского оборудования для всех слоев населения.

Во-вторых, стратегия предусматривает внедрение инновационных технологий в сферу здравоохранения. Использование телемедицины, роботизированных хирургических систем, искусственного интеллекта для анализа медицинских данных позволит повысить эффективность лечения и сократить сроки пребывания пациентов в стационарах.

В-третьих, стратегия подчеркивает необходимость повышения квалификации медицинского персонала. Профессиональное развитие врачей, сестер и других медицинских работников через программы обучения, стажировки обменные программы позволит им овладеть новыми знаниями и навыками, необходимыми для оказания качественной медицинской помощи.

В-четвертых, стратегия предусматривает развитие инфраструктуры здравоохранения. Это означает строительство новых больниц, поликлиник и диагностических центров, а также модернизацию существующих объектов.

В табл. 2 представлена программа развития человеческого капитала города Нджамена на 2025-2035 гг.

Таблица 2 – Программа развития человеческого капитала города Нджамена [14]

Сектор	2025 г.	План 2030 г.	План 2035 г.	Инструменты
Здравоохранение	30 % населения имеют доступ к здравоохранению	50 % населения будет иметь доступ к здравоохранению	70 % населения будет иметь доступ к здравоохранению	Новые клиники, телемедицина, обучение врачей
Образование	40 % населения грамотные	55 % населения грамотные	70 % населения грамотные	Школы, EdTech, стипендии
Транспорт	15 % дорог в хорошем состоянии	40 % дорог в хорошем состоянии	65 % дорог в хорошем состоянии	Ремонт дорог, автобусы, логистика
Финансы	10 % населения имеют счет в банках	30 % населения будет иметь счет в банках	50 % населения будет иметь счет в банках	Мобильный банкинг, микрокредиты
Туризм	50 тыс. туристов в год	100 тыс. туристов в год	200 тыс. туристов в год	Отели, экскурсии, визовые льготы

Из табл. 2 видно, что в сфере здравоохранения планируется увеличить доступ к медицинским услугам с 30 % населения до 70 % к 2035 г., то есть из 2 млн человек населения города 1,4 млн человек будут иметь доступ к медицинским услугам. Планируется строительство новых клиник и внедрение телемедицины, что особенно важно для удаленных районов города.

Образование также является ключевым направлением развития человеческого капитала и города. Планируется повышение уровня грамотности с 40 % до 70 % населения. Строительство новых школ и использование современных технологий могут повысить доступность образования. В транспортной сфере планируется увеличить долю качественных дорог с 15 % до 65 %, ремонт дорог и создание системы общественного транспорта помогут решить проблемы с заторами, повысить уровень мобильности населения. Финансовая инклюзия также важна для увеличения доступа к банковским счетам с 10 % до 50 % населения. Внедрение мобильного банкинга и микрокредитов окажет поддержку малому бизнесу. В то же время необходимо повышать финансовую грамотность населения и обеспечивать безопасность финансовых операций.

Для достижения уровня человеческого капитала город Нджамены, который запланирован к 2035 г. нами разработан организационно-экономический механизм управления его развитием.

С нашей точки зрения, управление развитием человеческого капитала – это процесс комплексного воздействия на него с целью формирования таких качеств как творческие способности, высокая квалификация, инновационность и компетентность, высокая производительность, предприимчивость, здоровый образ жизни, стремление к развитию и саморазвитию.

Управление развитием человеческого капитала в регионе должно быть нацелено на удовлетворение потребностей региона, а также национальной экономики в высококвалифицированных кадрах.

Нами сформирован механизм управления развитием человеческого капитала, который учитывает, внешние и внутренние факторы. Этот механизм направлен на удовлетворение потребностей региональной экономи-

ки. Основные элементы механизма включают принципы, методы, цели и результаты управления. Такой подход позволяет более целенаправленно развивать человеческий капитал, что, в свою очередь, положительно сказывается на экономическом росте и социальной стабильности города.

Разработан метод механизма управления развитием человеческого капитала города Нджамены схематично представлены на рис. 1

Под влиянием потребностей национальной и региональной экономики, а также факторов внутренней среды формируется требования к уровню развития человеческого капитала региона, в частности города Нджамены.

Потребности города Нджамены заключается в обеспечении квалифицированными кадрами таких процессов как индустриализация, урбанизация, цифровизация и др. Они определяют направления подготовки человеческого капитала. К факторам внутренней среды относятся:

- демографические (уровень рождаемости и смертность, миграция, половозрастной состав, численность населения);
- природные (климат, обеспеченность водой, земельными другими ресурсами и т.д.);
- социально экономические (уровень развития экономики и социальной сферы, состояние управления городом и др.);
- инфраструктурные (состояние инфраструктуры города – энерго- и водоснабжения, жилье, транспорта, дорог и др.);
- политические (уровень консолидации регионального сообщества, национальность элиты, возможности участия населения в управлении городам и т.д.).

Внешняя среда региона включает совокупность природных, экономических, социальных политических и других факторов, оказывающих воздействие на функционирование региона. Она включает климат, природные явления, органы законодательной власти и государственного управления, национальные налоговые службы, силовые структуры, контрольно-надзорные органы, финансово-кредитные институт, инвесторов, социальные службы страны, общественные и политические организации и др.

Эти факторы определяют направления формирования и развития человеческого ка-

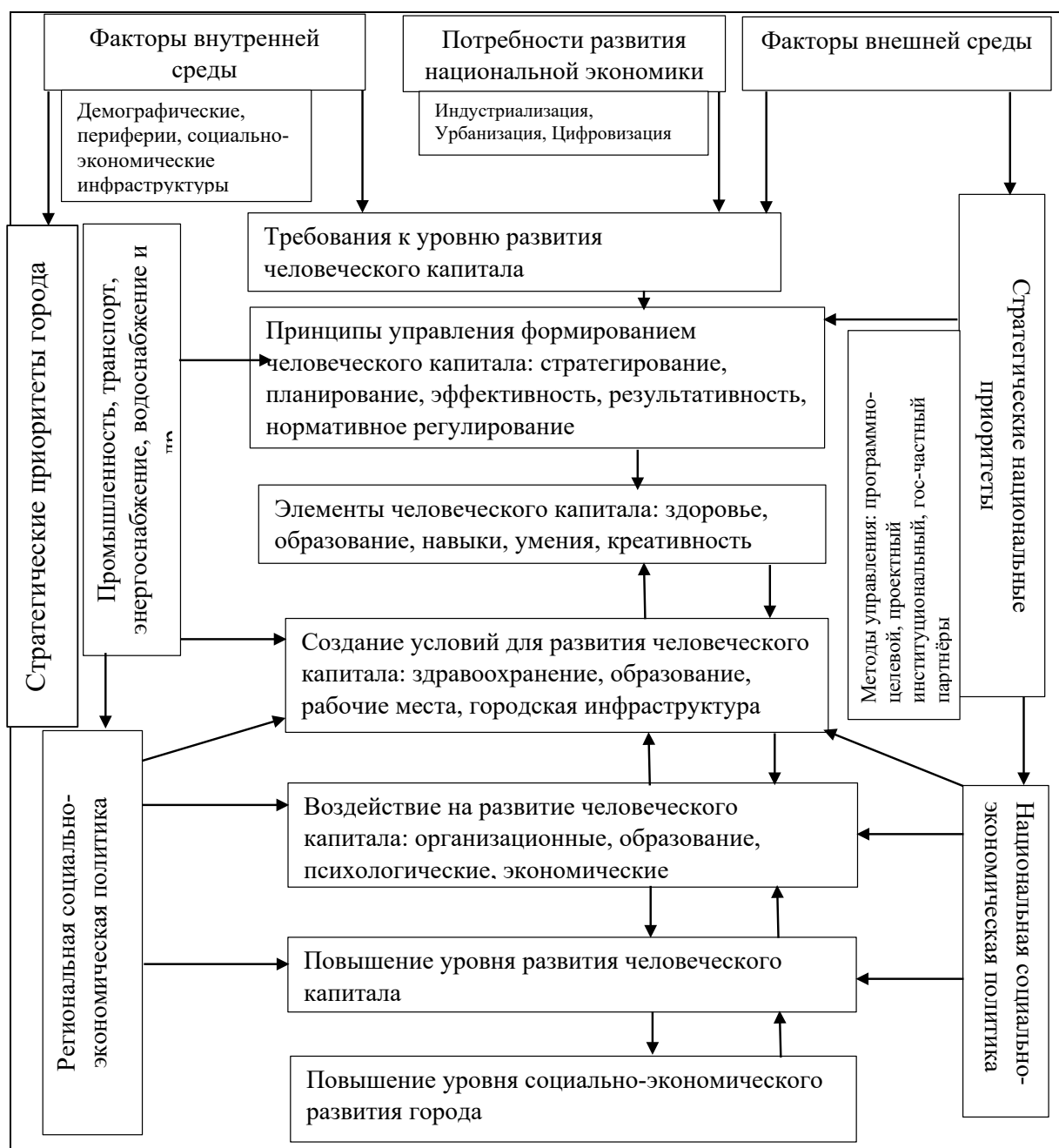


Рисунок 1 – Механизм управления развитием человеческого капитала города Нджамена

питала города, нуждающегося в национальных образованных кадрах для управления социально-экономическим развитие города и страны в целом. Это требует развития таких сфер как образование, здравоохранение, городская инфраструктура, и прежде всего, экономика.

Управление развития человеческого капитала города должно осуществляться на основе следующих принципов:

- стратегирования (необходимо сформировать стратегию развития человеческого

капитала города Нджамена с определением стратегических целей, направлений развития, обеспеченности ресурсами и т.д.);

- планирования (необходимо сформировать план развития человеческого капитала города с определением потребности в кадрах для экономики и социальной сферы с указанием сроков и ресурсов подготовки);

- эффективности (определить показатели эффективного исследования человеческого капитала в городе – рост производительности труда, обеспечение национальными ка-

драми основных отраслей экономики и социальной сферы, рост доходов и др.);

- нормативного регулирования (принятие нормативных актов (законов), регулирующих сферу подготовки кадров, здравоохранения и социальную защиту);

- результативности (определение итоговых показателей результативность использования человеческого капитала – повышение уровня социально-экономического развития города, рост ВРП на душу населения, рост благосостояния населения и др.).

Управление развитием человеческого капитала, осуществляющийся с использованием методов:

- программно-целевого (необходимо формирование программ по каждому направлению развития человеческого капитала с указанием целей, сроков и ресурсного обеспечения);

- проектного (по наиболее важным направлениям необходимо создание региональных (городских) проектов по решению положенных задач развития человеческого капитала, например, подготовки учителей школ, медицинского персонала и др.);

- институционального (создание институтов развития человеческого капитала – создание учебных заведений, школ, учреждения здравоохранения, инфраструктуры, использование национальных традиций, сотрудничество с дружественными странами в подготовке кадров и др.);

- государственно – частного партнерства (использование государственно-частного партнерства в развитии образования, здравоохранения, создание рабочих мест, совершенствования городской инфраструктуры и т.д.).

Важнейшим инструментом в управление развитием человеческого капитала является национальная социально-экономическая политика и социально-экономическая политика города Нджамена. Социально-экономическая политика представляет собой совокупность мир в области производства, распределения, обмена, потребления, накопления, экспорта и импорта продукта стране. Она включает структурную, инвестиционную, ценовую, финансово-кредитную, внешнеэкономическую, социальную политику и политику

труда и занятости. Социально-экономическая города отражает конкретные направления развития города, значит и направления развития человеческого капитала. Реализация всех мероприятий по развитию человеческого капитала при использовании разработанного нами механизм управления будет способствовать достижению более высокого уровня социально-экономического развития города Нджамена, отражающегося в таких показателях как рост ВРП на душу населения, рост доходов населения, повышение производительности труда, рост качества жизни населения, и в целом, укрепление независимости страны [1; 9; 12; 16].

В статье рассматривается важность человеческого капитала для социально-экономического развития Нджамены с 2025-2035 гг. Основное внимание уделяется образованию и здравоохранению, которые являются ключевыми факторами, влияющими на экономический рост и качество жизни местного населения. Исследование подчеркивает необходимость улучшения текущего состояния этих секторов. Анализ показывает, что уровень грамотности в Нджамене составляет всего 40 %, а доступ к медицинским услугам имеет лишь 30 % населения. Слабая инфраструктура, включая транспорт и финансовый сектор, также негативно сказывается на развитии города. Эти факторы требуют срочных мер для улучшения ситуации и повышения качества жизни граждан. В статье предложены конкретные стратегии для развития здравоохранения и образования, включая увеличение доступности медицинских услуг и расширение сети школ. Также акцентируется внимание на модернизации транспортной инфраструктуры и развитии туризма, что может привлечь больше туристов и улучшить экономическую ситуацию в регионе. Прогнозируемые результаты к 2035г. включают рост ВРП, снижение уровня безработицы и увеличение средней зарплаты, что в свою очередь приведет к улучшению качества жизни населения. Реализация предложенной программы мероприятий позволит укрепить позиции Нджамены как важного регионального центра, что делает данное исследование актуальным и значимым для будущего города.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бартенев А. А. Влияние человеческого капитала на экономический рост в условиях цифровой трансформации: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2021.
2. Капелюшников Р. И. Человеческий капитал России: эволюция и структурные особенности // Вопросы экономики. 2021. № 5. С. 5–34.
3. Костин А. В. Инвестиции в человеческий капитал как фактор регионального развития. М.: Экономика, 2020. 254 с.
4. Лутохина Л. А., Тамбовцев В. Л., Пулеева Н. Н. и др. Человеческий капитал и экономический рост в России. М.: ИНФРА-М, 2021.
5. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. Chicago: University of Chicago Press, 1964.
6. Chad: A Country Study / Edited by T. Collelo. Washington: GPO, 1990. 356 p.
7. Dabingo T. Education Models for Sustainable Development in Africa // Journal of African Studies. 2019. No. 8(2). Pp. 112–125.
8. Education in Chad: Challenges and Perspectives / UNESCO Report, 2020. 124 p.
9. Florida R. The Rise of the Creative Class. New York: Basic Books, 2002. 434 p.
10. Glaeser E. L. Triumph of the City. New York: Penguin Press, 2011.
11. House R.F. Social Capital and Economic Productivity: The Role of Health and Networks // Journal of Economic Perspectives. 2021. Vol. 35, № 4. Pp. 115-134.
12. Lucas R. E. On the Mechanics of Economic Development // Journal of Monetary Economics. 1988. Vol. 22. Pp. 3–42.
13. Mbaye L., Diop M. Urbanization and Human Capital in Africa: The Case of N'Djamena. Dakar: CODESRIA, 2018. 215 p.
14. Ministère de l'Éducation et de la Recherche du Tchad. Stratégie de développement de l'éducation au Tchad 2020-2030. N'Djamena: 2020. 146 p.
15. Ministère de l'Éducation Nationale et de la Promotion Civile du Tchad. Stratégie Nationale de l'Eau, l'Assainissement et l'Hygiène en Milieu Scolaire – Ndjaména: MENPC, 2019. 89 p.
16. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.
17. Schultz T.W. Investment in Human Capital // University of Texas at Austin. 961. 22 p.
18. Stiglitz J. E. The Price of Inequality. New York: W. W. Norton & Company, 2012.

References

1. Bartenev A. A. *The impact of human capital on economic growth in the context of digital transformation: abstract of the dissertation. ... Candidate of Economic Sciences*, Moscow, 2021.
2. Kapelyushnikov R. I. Human capital of Russia: evolution and structural features. *Voprosy ekonomiki*. 2021. No. 5. Pp. 5-34.
3. Kostin A.V. *Investments in human capital as a factor of regional development*. Moscow: Ekonomika, 2020. 254 p.
4. Lutokhina L. A., Tambovtsev V. L., Puleeva N. N. and others. *Human capital and economic growth in Russia*. Moscow: INFRA-M, 2021.
5. Becker G. S. Human capital: theoretical and empirical analysis. Chicago: University of Chicago Press, 1964.
6. *Chad: A Country Study* / edited by T. Kollole. Vanington: General Prosecutor's Office, 1990. 356 p.
7. Dabingo T. Educational models for sustainable development in Africa. *Journal of African Studies*. 2019. No. 8(2). Pp. 112-125.
8. *Education in Chad: problems and prospects* / UNESCO Report, 2020. 124 p.
9. Florida R. *The rise of the creative class*. New York: Basic Books, 2002. 434 p.
10. Glezer A. L. *Triumgoroda*. New York: Penguin Press, 2011.
11. House R.F. Social capital and economic productivity: the role of healthcare and networks. *Journal of Economic Perspectives*. 2021. Volume 35, No. 4. Pp. 115-134.
12. Lucas R. E. On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*. 1988. Volume 22. Pp. 3-42.
13. Mbaye L., Diop M. *Urbanization and human capital in Africa: on the example of N'Djamena*. Dakar: CODESRIA, 2018. 215 p.
14. Minister of Education and Scientific Research of Chad. *The strategy for the development of education in Chad for 2020-2030*. N'Djamena: 2020. 146 p.
15. *Minister of National Education and Civic Development of Chad*. National Strategy for Development, Education and Science among Youth – N'Djamena: MENPC, 2019. 89 p.
16. *Institutions of the Northern District of Columbia, institutional changes and economic indicators*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.
17. Schultz T.V. Investments in human capital. *University of Texas at Austin*. 961. 22 p.
18. *The strategy of the state*. New York: W. W. Norton & Company, 2012.

Максимов Максим Игоревич,

*кандидат технических наук, доцент,
кафедра корпоративного управления и ин-
новатики, Российский экономический уни-
верситет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия, Maksimov.MI@rea.ru*

Путилина Ульяна Андреевна,

*студент четвертого курса Высшей школы
менеджмента, Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия, putulika022@gmail.com*

ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ ПРАКТИКЕ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ МАЛОЙ БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ В РОССИИ

Политические события последних трех лет в значительной степени повлияли на рынки потребительских товаров в России. При кажущейся незначительности масштабов влияния на общую динамику народного хозяйства страны рынок малой бытовой техники в высокой степени отвечает как за качество, так и за уровень жизни россиян. Именно обеспечение отечественных домохозяйств широким спектром номенклатуры бытовой техники оказалось ключевым аспектом, позволившим при развитии собственного производства, параллельного импорта и привлечения производителей из дружественных стран, парировать негативные последствия ухода многих западных компаний с рынка в России. В статье рассматриваются современные тенденции развития рынка малой бытовой техники (МБТ) в России и мире, а также анализируются перспективы внедрения цифровых инновационных технологий, в частности искусственного интеллекта (ИИ), в бизнес-процессы предприятий отрасли. Работа выполнена с целью узконаправленного исследования рынка малой бытовой техники и экономического обоснования AI-решения для автоматизации создания товарных карточек, что позволяет сократить затраты и повысить конверсию продаж. В качестве объекта исследования выступает российский рынок малой бытовой техники с анализом его динамики, трендов, лидеров отрасли и ключевых каналов сбыта. В результате исследования был сделан вывод о растущей экономической эффективности, благодаря персонализации маркетинга и внедрения ИИ-инструментов.

К л ю ч е в ы е с л о в а : малая бытовая техника; искусственный интеллект; цифровизация; маркетинг; персонализация; онлайн-продажи.

Maksimov Maksim I.,

*Candidate of Technical Sciences, Associate
Professor, Base Department of Innovation and
Industrial Policies Governance, Plekhanov
Russian University of Economics,
Moscow, Russia, Maksimov.MI@rea.ru*

Putilina Ulyana S.,

*4th grade student at Higher School of Management,
Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia*

DIGITAL SOLUTIONS IN MODERN PRACTICE OF COMPETITION IN THE SMALL HOUSEHOLD APPLIANCES MARKET IN RUSSIA

The political events of the last three years have significantly influenced the radical changes in many consumer goods markets in Russia. Such an important element as the small household appliances market has not remained on the sidelines. Despite the apparent insignificance of the scale of influence on the overall dynamics of the national economy of our country, the SHA market is largely responsible for both the quality and standard of living of Russians. Providing domestic households with a wide range of household appliances turned out to be the key aspect that made it possible to counter the negative consequences of the departure

of many Western companies from the SHA market in Russia through the development of our own production, parallel imports and the attraction of manufacturers from friendly countries. This article examines modern trends in the development of the small household appliances (SHE) market in Russia and the world, and analyzes the prospects for the introduction of digital innovative technologies, in particular artificial intelligence (AI), into the business processes of enterprises in the industry. The work was carried out with the aim of a narrowly focused study of the small household appliances market and the economic justification of an AI solution for automating the creation of product cards, which allows reducing costs and increasing sales conversion. The object of the study is the Russian MBT market with an analysis of its dynamics, trends, industry leaders and key sales channels. The study concluded that economic efficiency is growing due to personalized marketing and the introduction of AI tools.

Key words: small household appliances; artificial intelligence; digitalization; marketing; personalization; online sales.

Российский рынок малой бытовой техники (МБТ) в последние годы претерпел значительные трансформации, вызванные как глобальными технологическими трендами, так и изменениями геополитической и экономической конъюнктуры. Уход ряда западных брендов, санкционное давление и перестройка логистических цепочек потребовали от участников рынка быстрой адаптации, включая развитие отечественного производства, налаживание параллельного импорта и привлечение производителей из дружественных стран. Однако ключевым фактором конкурентной устойчивости в новых условиях становится не только замещение товарных позиций, но и внедрение цифровых решений, способных оптимизировать бизнес-процессы и повысить эффективность взаимодействия с потребителем.

Малая бытовая техника, несмотря на кажущуюся узкоспециализированность, играет важную роль в повседневной жизни населения, напрямую влияя на качество и комфорт ведения домашнего хозяйства. В условиях высокой волатильности рынка и меняющихся потребительских предпочтений традиционные методы управления продажами и маркетингом уступают место технологичным подходам. Внедрение искусственного интеллекта (ИИ), автоматизированных систем анализа данных и цифровых платформ позволяет компаниям не только минимизировать издержки, но и повышать конверсию продаж за счет персонализации предложений и оптимизации товарных каталогов.

Целью данной статьи является анализ современных цифровых решений, применяемых в конкурентной практике российского рынка МБТ, с акцентом на экономическую эф-

фективность их внедрения. В работе рассматриваются ключевые тренды отрасли, включая динамику рынка, изменения в структуре спроса и каналах сбыта, а также оценивается потенциал AI-инструментов на примере автоматизации создания товарных карточек. Особое внимание уделяется практическим аспектам интеграции цифровых технологий, позволяющих отечественным производителям и ритейлерам не только компенсировать последствия ухода международных игроков, но и формировать новые конкурентные преимущества.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки адаптивных стратегий для российских компаний, действующих в условиях высокой неопределенности. Цифровизация бизнес-процессов становится не просто инструментом оптимизации, а критически важным элементом выживания и роста в новой рыночной реальности. В этой связи анализ успешных кейсов внедрения ИИ и других инновационных решений позволяет сформировать практические рекомендации для участников рынка МБТ.

Малая бытовая техника (МБТ) занимает важное место в структуре потребительских товаров, обеспечивая удобство и комфорт в повседневной жизни. В условиях роста онлайн-продаж и усиления конкуренции предприятиям необходимо внедрять инновационные технологии для оптимизации бизнес-процессов и повышения эффективности маркетинговых стратегий. Одним из ключевых направлений цифровизации является использование искусственного интеллекта (ИИ), который позволяет автоматизировать рутинные задачи, улучшать качество контента и адаптировать предложения под

индивидуальные запросы потребителей. AI-решения для автоматического создания товарных карточек особенно актуальны в контексте роста электронной коммерции. Система может анализировать данные о продуктах и поведении пользователей, генерировать описания, подбирать визуальные элементы и оптимизировать размещение товаров в онлайн-каталогах. Внедрение подобного инструмента не только сократит временные и финансовые затраты, но и повысит конверсию за счет персонализированного подхода.

Малая бытовая техника играет важную роль в сфере потребительских товаров, поскольку служит для эффективного решения различных бытовых задач и удовлетворения потребностей. Эти приборы, несомненно, влияют на повседневную жизнь покупате-

лей, повышая удобство, эффективность и комфорт дома. На рынке МБТ представлен широкий ассортимент товаров, включая кофеварки, тостеры, электрочайники, грили, блендеры, пылесосы, утюги, машинки для стрижки волос, фены и т. д. Покупатели, желающие сократить время на выполнение рутинных обязанностей и добавить немного удобства в повседневную жизнь, используют мелкую бытовую технику каждый день. В каждой категории таких устройств существуют свои ценовые сегменты, но, зачастую, здесь работает простое правило: чем выше доход – тем выше покупательная способность, соответственно больше различных приспособлений мелкой бытовой техники появляется в доме. Ниже представлен график разделения рынка мелкой бытовой техники на сегменты по продуктам.

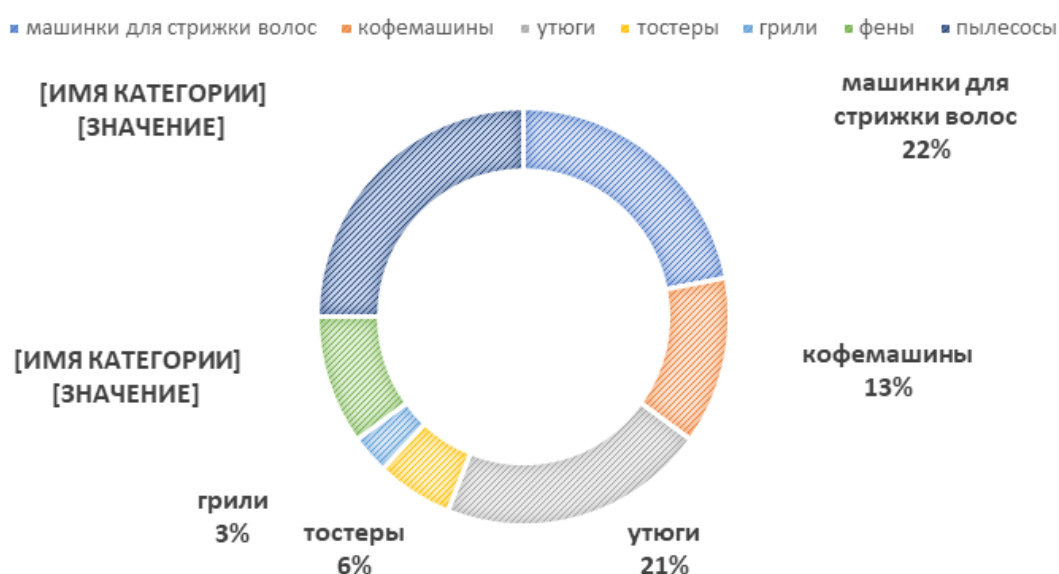


Рисунок 1 – Мировой рынок малой бытовой техники по продуктам, 2023

Пылесосы лидируют на рынке малой бытовой техники благодаря своей незаменимости в поддержании чистоты. Поскольку современные потребители уделяют особое внимание гигиене жилья, спрос на технологичные и эффективные модели пылесосов остается стабильно высоким.

В период с 2023 по 2030 год мировой рынок мелкой бытовой техники, по оценкам экспертов, будет расти в среднем на 7–8 % ежегодно, увеличившись с 60,2 миллиардов долларов до 103,17 миллиардов долларов США [5]. Говоря о российском рынке, в количественном измерении в 2023 году про-

дажи в стране выросли на 14 % и составили 71 млн. шт. по данным BusinesStat [1]. Ниже представлен график динамики продаж МБТ 2019–2023 гг. в количественном выражении и изменения в процентном.

После всплеска спроса в 2020–2021 годах, вероятно, связанного с пандемийным периодом, рынок демонстрирует снижение темпов роста. После кризиса в 2022 году доходы населения начали вновь расти, как и дефицит импортной продукции, в соответствии с этим, потребность в покупке новой техники или же замена старой также возросла.

Основными игроками на рынке являются

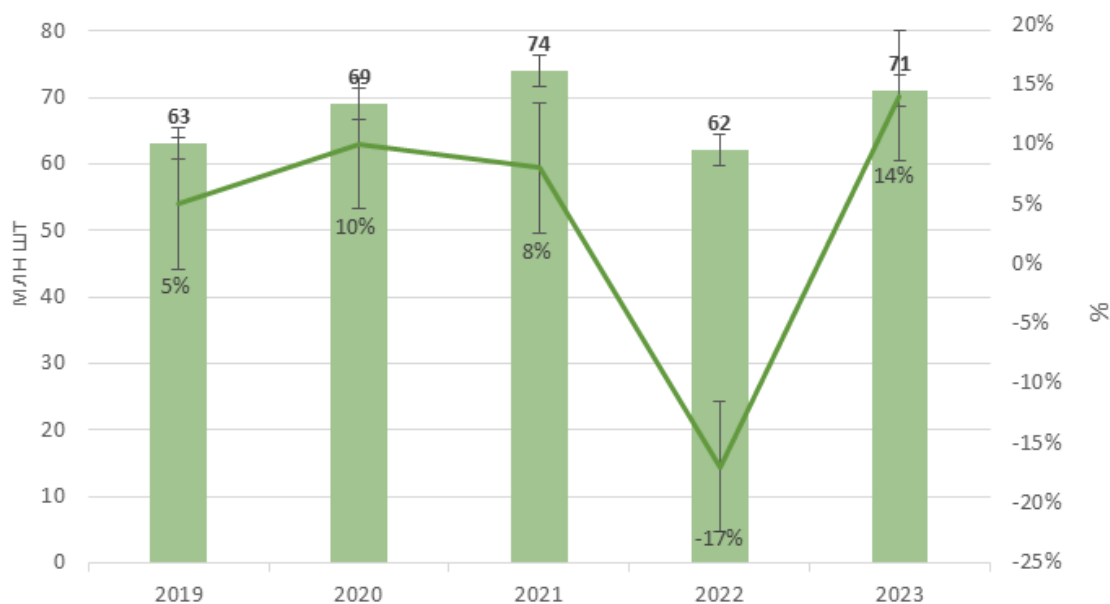


Рисунок 2 – Продажи малой бытовой техники в России в 2019–2023 гг.

российские Polaris, Kitfort, Vitek и Redmond. Лидером выступает Polaris, контролируя 14 % рынка в количественном выражении и 10 % в денежном. Вторую и третью позиции занимают производители Scarlett и Marta с долями 11 % и 10 % соответственно по объему продаж. Компания Kitfort располагается на четвертой позиции с показателями 9 % по количественным продажам и 6 % по выручке, что свидетельствует о более демократичной ценовой политике данного бренда. Особый интерес представляет рыночная позиция китайского производителя Xiaomi, который при сравнительно скромных 9 % в количественном выражении демонстрирует доминирующие 21 % общей выручки рынка. Такая диспропорция показателей четко указывает на премиальный сегмент позиционирования данного бренда и существенно более высокую среднюю цену единицы продукции по сравнению с конкурентами. Также большую популярность набирают азиатские Dreame, Roborock, Haier, Hisense, Sony, однако не уступают и западные Tefal, Moulinex, Rowenta, Dyson, Bosch. Наблюдается активное укрепление позиций белорусских, турецких и российских брендов, которые наладили выпуск техники на китайских производственных площадках под собственными торговыми марками. Это позволяет им предлагать покупателям разнообразный ассортимент при сохранении официального гарантийного обслуживания.

Рассматривая рынок по каналам сбыта, можно заметить, что структура претерпевает существенную трансформацию. Покупатели все больше делают упор на онлайн шоппинг, поскольку считают это более удобным и выгодным способом, на что несомненно влияют маркетинговые инструменты. По данным статистики от GfK за первое полугодие 2024 года в России приобрели онлайн 22,4 млн шт. мелкой бытовой техники, что на 28 % больше, чем за аналогичный период 2023 года [3].

По количеству экземпляров самый заметный прирост зафиксирован в категориях утюгов (40 %), бритв и фенов (34 %). Крупнейшими игроками электронной коммерции остаются Wildberries, Ozon и Яндекс.Маркет, совокупно контролирующие около 60 % онлайн-продаж. Оффлайн-ритейл, представленный такими сетями как «М.Видео», «Эльдорадо» и «Ситилинк», сохраняет 40 % рынка, но вынужден адаптироваться к новым условиям, внедряя экосистемные технологии omnichannel, которые позволяют им оставаться в конкуренции. Розничные сети все больше стараются внедрять различные фишки в системы лояльности для клиентов, чтобы перетянуть поток покупателей. Из последних тенденций – это начисление большого количества бонусов, проведение онлайн конкурсов в своих сетях и массовый маркетинг данных акций. Хотя, зачастую, условия проведения, списания и покупок по данным бонусам вскрываются уже на момент покупки.



Рисунок 3 – Онлайн продажи малой бытовой техники в первом полугодии 2024 г.

Тренды. Анализ текущей ситуации позволяет выделить несколько ключевых тенденций, которые будут определять развитие рынка в ближайшие несколько лет. Во-первых, это ускоренная цифровизация всех бизнес-процессов – от проектирования продукции и маркетинговой деятельности до клиентского обслуживания. Во-вторых, персонализация предложения, когда производители стремятся учитывать индивидуальные предпочтения конкретных групп потребителей и подстраивают функции, в связи с этим.

Особого внимания заслуживает развитие технологий искусственного интеллекта, которые начинают проникать во все сферы деятельности предприятий. Forbes опубликовал статью, в которой рассказывается о ежегодном опросе CEO крупнейших компаний мира от PwC, где наблюдается значительное признание эффективности генеративного искусственного интеллекта (GenAI) в бизнес-среде. По собранным данным: «более 56 % руководителей считают, что GenAI оптимизировал время их работников, а 32 % сообщили об увеличении доходов после внедрения инструментов на базе искусственного интеллекта. При этом 41 % выбрали в качестве приоритетов на ближайшие три года интеграцию ИИ-технологий в рабочие и бизнес-процессы» [4]. Эти данные свидетельствуют о формировании устойчивого тренда на цифровизацию управления через применение

передовых AI-технологий в корпоративной практике.

Сейчас на российском рынке малой бытовой техники можно выделить несколько тенденций развития.

Рост интереса к «умной» технике – устройства с возможностью подключения к интернету, голосового управления и интеграции с другими смарт-устройствами становятся все более популярными. Например, у бренда Tefal есть умная мультиварка линейки Cook4me, которая имеет встроенный экран для удобного и быстрого поиска рецептов в книге и интернете.

Экологичность и энергосбережение – потребители уделяют внимание эколого-сберегающим характеристикам техники, что способствует внедрению энергосберегающих технологий и материалов. Растущий спрос на энергоэффективные и экологичные решения, что подтверждается увеличением доли устройств с классом энергопотребления A++ на 15 % за последний год.

Персонализация товаров – персонализированные решения, такие как выбор цветов или дизайна, основанные на предпочтениях пользователя, становятся важной частью маркетинговых стратегий.

В этих условиях внедрение новых цифровых технологий, включая технологии искусственного интеллекта (ИИ), становится важным шагом для повышения конкуренто-

способности и увеличения эффективности бизнес-процессов.

Решение для оптимизации работы отдела маркетинга. Важность искусственного интеллекта в современных бизнес-процессах не вызывает сомнений. ИИ внедряют сейчас во все возможные процессы начиная от производственных, заканчивая маркетингом. В частности, одним из решений автоматизации и оптимизации отдела электронного маркетинга может выступать использование искусственного интеллекта в создании карточек товаров, что может существенно повысить эффективность работы отдела маркетинга, снизив время на обработку информации и улучшив качество контента.

В условиях повышенного интереса к онлайн покупкам в отделе маркетинга появляется важная задача – создание карточек товаров, которые не только информируют потребителя, но и стимулируют его к покупке. Сегодня этот процесс выполняется вручную, что требует значительных затрат времени и ресурсов. Система на базе ИИ будет подбирать данные о продукции через алгоритмы машинного обучения, а также предпочтения и поведение пользователей для определения оптимального расположения изображения товара, выбора фона, оформления характеристик и составления описания.

Процесс разработки можно разделить на несколько этапов:

1. Сбор и анализ данных. Сначала необходимо собрать данные о продуктах и предпочтениях клиентов в одной базе. Это могут быть как данные о самой продукции (размер, цвет, материал), так и поведение пользователей на сайте (что они ищут по синонимичным словам, как взаимодействуют с карточками).

2. Разработка модели ИИ. На основе этих данных создается модель машинного обучения, которая будет определять оптимальные элементы карточки товара: размер изображений, расположение товаров, фоны, цветовые элементы и составление текстов.

3. Интеграция с платформой. Разработка интерфейса, через который сотрудники отдела маркетинга смогут взаимодействовать с системой, корректировать параметры и управлять созданием карточек.

4. Тестирование и оптимизация. На заключительном этапе проводится тестирование

системы на реальных данных и анализируется эффективность работы.

Прогнозируемые преимущества и эффективность внедрения. Внедрение ИИ-решения по автоматическому созданию карточек товаров в отдел маркетинга дает как прямые, так и косвенные экономические выгоды. В их числе наиболее очевидными выглядят:

– Снижение затрат на персонал. Процесс ручного создания карточек требует участия контент-менеджеров, дизайнеров и копирайтеров. Внедрение ИИ сокращает потребность в рутинной ручной работе, снижая фонд оплаты труда на 30–50 %.

– Ускорение вывода товаров на рынок. Автоматизированная генерация карточек позволяет запускать новые товары в продажу в разы быстрее. Снижение «time-to-market» напрямую влияет на прибыль, особенно в условиях высокой конкуренции и сезонных распродаж.

– Увеличение конверсии за счет качества карточек. ИИ адаптирует описание и визуализацию под предпочтения пользователей, что повышает вовлеченность и продажи. Согласно исследованию McKinsey: «Персонализация маркетинга имеет реальные преимущества для компаний: она может сократить расходы на привлечение клиентов на 50 %, увеличить доходы на 5–15 % и повысить рентабельность маркетинга на 10–30 %» [6]. Данные преимущества достигаются за счет более точного таргетинга и повышения релевантности коммуникаций. Улучшенные карточки также снижают возвраты и улучшение пользовательского опыта. В статье о внедрении искусственного интеллекта в маркетинг отмечена важная мысль: «Персонализация способствует повышению лояльности к бренду и получению более высокой отдачи от инвестиций» [2].

– Масштабируемость. Система ИИ позволяет быстро обрабатывать большие объемы карточек без найма дополнительного персонала – особенно актуально в сезоны крупных акционных предложений. Это обеспечивает устойчивость процессов при резких скачках объема товаров.

Рынок малой бытовой техники продолжает демонстрировать устойчивый рост, несмотря на экономические вызовы. Основными драйверами развития являются цифровизация бизнес-процессов, рост онлайн-продаж

и внедрение инновационных технологий, таких как искусственный интеллект. Представленное в статье решение для автоматизации создания товарных карточек позволит предприятиям оптимизировать маркетинговые расходы, ускорить вывод продукции на рынок и повысить удовлетворенность покупателей за счет персонализации контента.

Перспективными направлениями дальнейших исследований могут стать:

– Анализ влияния AI-инструментов на клиентский опыт в разных ценовых сегментах.

– Разработка комплексных экосистемных решений для интеграции ИИ в цепочку поставок и логистику.

– Изучение потенциала генеративного ИИ в создании интерактивных каталогов и виртуальных примерочных.

Внедрение цифровых технологий становится неотъемлемой частью стратегии развития компаний на рынке МБТ, обеспечивая долгосрочную конкурентоспособность в условиях быстро меняющейся бизнес-среды.

Список источников

1. Анализ рынка малой бытовой техники в России 2023. URL: https://businesstat.ru/news/small_household_appliances/?ysclid=m9q4dz33sh868477916 (дата обращения: 17.03.2025).

2. Герасименко В. В., Куркова Д. Н., Курбацкий А. Н. Цифровые технологии в маркетинге: опыт внедрения искусственного интеллекта // Российский журнал менеджмента. 2023. Т. 21. № 3. С. 488.

3. Онлайн-продажи мелкой бытовой техники выросли на 28 %. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/>

[articles/2024/08/20/1056696-onlain-prodazhi-melkoi-bitovoi-tehniki-virosli](https://www.vedomosti.ru/business/articles/2024/08/20/1056696-onlain-prodazhi-melkoi-bitovoi-tehniki-virosli) (дата обращения: 10.04.2025).

4. Право на ошибку: как помочь сотрудникам адаптироваться к работе с ИИ-инструментами. URL: <https://www.forbes.ru/mneniya/534790-pravo-na-osibku-kak-pomoc-sotrudnikam-adaptirovat-sa-k-rabote-s-ii-instrumentami> (дата обращения: 15.04.2025).

5. Рынок мелкой бытовой техники. URL: <https://exactitudeconsultancy.com/ru/отчеты/34665/небольшой-рынок-бытовой-техники/> (дата обращения: 22.03.2025).

6. What is personalization? URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-personalization> (дата обращения: 13.04.2025).

References

1. *Analysis of the small household appliances market in Russia 2023*. URL: https://businesstat.ru/news/small_household_appliances/?ysclid=m9q4dz33sh868477916 (accessed: 03/17/2025).

2. Gerasimenko V. V., Kurkova D. N., Kurbatsky A. N. Digital technologies in marketing: the experience of introducing artificial intelligence. *The Russian Journal of Management*. 2023. Vol. 21. No. 3. P. 488.

3. *Online sales of small household appliances increased by 28 %*. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2024/08/20/1056696-onlain-prodazhi-melkoi-bitovoi-tehniki-virosli> (date of request: 04/10/2025).

4. *The right to make mistakes: how to help employees adapt to working with AI tools*. URL: <https://www.forbes.ru/mneniya/534790-pravo-na-osibku-kak-pomoc-sotrudnikam-adaptirovat-sa-k-rabote-s-ii-instrumentami> (date of reference: 04/15/2025).

5. *The market of small household appliances*. URL: <https://exactitudeconsultancy.com/ru/отчеты/34665/небольшой-рынок-бытовой-техники/> (date of access: 03/22/2025).

6. *What is personalization?* URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-personalization> (date of request: 04/13/2025).

Чернявская Светлана Александровна,
*доктор экономических наук, доцент, профессор
кафедры теории бухгалтерского учета,
Кубанский государственный аграрный
университет имени И. Т. Трубилина,
Краснодар, Россия*

Бибиков К. А.,
*студент, Кубанский государственный аграрный
университет имени И. Т. Трубилина,
Краснодар, Россия*

Оборонько Я. Е.,
*студент, Кубанский государственный аграрный
университет имени И. Т. Трубилина,
Краснодар, Россия*

АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ НЕФТЕГАЗОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ

В статье представлен анализ финансовой устойчивости нефтегазовых предприятий двух нефтегазодобывающих компаний, располагающихся в районе Краснодарского края: ООО «Лукойл-Кубаньэнерго», ООО «Газпром добыча Краснодар», при помощи современных экономических методов исследования. Выявлены основные проблемы, которые влияют на их работу, финансовую устойчивость, предложены пути их решений. Выводы статьи помогут на теоретическом и практическом уровне нефтегазовым компаниям влиять на их финансовую устойчивость, создавать новые стратегии, обеспечивающие финансовую устойчивость и увеличивающие эффективность деятельности организаций.

К л ю ч е в ы е с л о в а : экономика; нефтегазовые компании; анализ; финансовая устойчивость.

Chernyavskaya Svetlana A.,
*Doctor of Economics, Associate Professor, Professor
of the Department of Accounting Theory, I. T. Trubilin
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

Bibikov K. A.,
*student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

Oboronko Ya. E.,
*student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

ANALYZING THE FINANCIAL STABILITY OF OIL AND GAS COMPANIES IN THE KRASNODAR REGION

This article analyzes the factors affecting the financial stability of two oil and gas producing companies located in the region of Krasnodar Krai: ООО «Lukoil-Kubanenergo» ООО «Gazprom добыча Краснодар». The work will directly analyze the welfare of companies with the help of modern economic methods of research and analysis. The final analysis of the organizations activities will allow to identify the main problems that affect its work, its financial stability, and will allow to propose other solutions. The work is a valuable contribution that will help oil and gas companies on the theoretical and practical level to influence their financial sustainability, create new strategies that will ensure financial sustainability and increase the efficiency of aforementioned organizations.

Key words : economy; oil and gas companies; analysis; financial stability.

В настоящее время экономическая и политическая обстановка крайне нестабильна и ярче всего это сказывается на добыче, обработке и транспортировке нефтегазовой продукции из-за чего начинают страдать уже компании данной отрасли. Многие факторы оказывают влияние на финансовую устойчивость и стабильность многих компаний, большая часть из которых была уже ликвидирована из-за своей нестабильности. Эта проблема актуальна и затрагивает повышенного внимания, так как, в первую очередь, из-за нестабильности той или иной компании будет страдать как она сама, так и качество самого продукта, цена на товар, потребительский спрос, но также она способна затрагивать и экологические аспекты, так как экономия на отдельных механизмах по защите окружающей среды, может сильно сказаться на ней в будущем, вследствие этого нужен четкий анализ благосостояния компании, для выявления ее негативных аспектов и дальнейших минимизаций, рисков, потерь их или предоставление альтернативных стратегий для сохранения стабильности компаний.

Любая нефтегазовая компания направлена на максимизацию прибыли, улучшение качества исходного сырья и готового продукта, а также минимизации любых издержек, связанным с производством на разных стадиях. Однако нестабильность самого рынка вносит свои корректировки в деятельность организаций, включая также внешние и внутренние факторы, активно влияющих на финансовую устойчивость компаний. Для анализа их деятельности могут быть предложены раз-

личные варианты, к примеру применение современных финансовых инструментов и методов управления рисками, оптимизация структуры затрат, улучшение эффективности управления финансовым потенциалом, однако одним из более качественных методов будет – непосредственный мониторинг за отчетной деятельностью организации, так как из этого параметра и складывается дальнейшее развитие и функционирование самой компании. Правильный анализ внутренней и внешней среды поможет организации справиться со многими трудностями, которые будут поджидать организацию в дальнейшем. На данный момент внешне политические факторы играют немаловажную роль в деятельности нефтегазовых компаний, особенно с последними новостями, связанными с инфляцией бензинового кризиса, усложнения добычи нефтегазовой продукции за счет новых санкций и других факторов [1].

В исследовании объектами аналитической деятельности выступают две нефтегазовые компании, располагающиеся на территории Краснодарского края: ООО «Лукойл-Кубаньэнерго», ООО «Газпром добыча Краснодар» на данный момент, эти организации занимают обширный рынок на территории края и имеют высокую оценку нефтепереработки и переработки газа. Первым делом стоит проанализировать финансовые результаты пилотных организаций по показателям активов, это будет отражаться в табл. 1.

Выполним анализ структуры активов исследуемых нефтегазовых предприятий.

Таблица 1 – Таблица финансовых результатов пилотных организаций по показателям активов

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение (+-) к 2023 г.		Относительное отклонение (%) к 2023 г.		
				2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.	
Внеоборотные активы, тыс. руб.								
ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»	16 123 962	10 471 899	15 734 387	-5 652 063	5 262 488	64,94	150,25	
ООО «Газпром добыча Краснодар»	20 070 743	22 825 172	25 154 746	2 754 429	2 329 574	113,72	110,2	
Оборотные активы, тыс. руб.								
ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»	2 486 684	2 744 670	2 432 241	257 986	-312 429	110,37	66,61	
ООО «Газпром добыча Краснодар»	19 070 281	21 200 241	23 108 875	2 129 960	1 908 634	111,16	109	
Итого активов, тыс. руб.								
ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»	18 610 646	13 216 569	18 166 628	-5 394 077	4 950 059	71,01	137,45	
ООО «Газпром добыча Краснодар»	43 179 618	44 025 413	44 225 027	845 795	1 996 14	101,95	100,45	

Внеоборотные активы:

– рассматривая ООО «Лукойл-Кубаньэнерго», можно наблюдать снижение на 35,11 % в 2022 г. по сравнению с 2021 г. и увеличение на 50,38 % на момент 2023 г. по сравнению с 2022 г. Такое падение активов может быть связано с негативным воздействием экологических факторов, а именно: обесцениваем активы в связи с изменением цен на нефть и газ, увеличением акцизов, увеличением затрат на охрану окружающей среды и пересмотром стратегии развития компании, что могло сказаться на итогах 2023 г., когда актив увеличился и приблизился к изначальному плану [1; 2];

– в ООО «Газпром добыча Краснодар» замечается увеличение на 13,71 % на 2022 г. по сравнению с 2021 г. и дополнительно на 10,27 % в 2023 г. по сравнению с 2022 г. Увеличение могло производиться с помощью приобретения интеллектуальность собственности, увеличению расходов на исследования и разработки или же изменения в структуре активов.

Оборотные активы:

– у ООО «Лукойл-Кубаньэнерго» увеличивается на 10,42 % в 2022 г. по сравнению с 2021 г. а после уменьшение его на 11,41 % в 2023 г. Фактор, влияющий на увеличение оборотного актива, может быть: рост добычи и переработки. Увеличение объемов добычи сырой нефти, а после и переработка нефтепродуктов, которая ведет к росту запасов сырья, полуфабрикатов, увеличение запасов топлива, связанных с сезоном зимы, рост цен на газ и нефть. Однако же, снижение, в свою очередь, было связана с понижением дебиторской задолженности;

– в ООО «Газпром добыча Краснодар» увеличиваются на 11,23 % в 2022 г. по сравнению с 2021 г. и увеличение на 19 % в 2023 г. по сравнению с 2022 г. Связано это с ростом дебиторской задолженности, увеличение запасов топлива, заблаговременного накопления материалов для проведения ремонтов, увеличения закупок сырья и материалов.

Из всего вышесказанного следует, что несмотря на большую разницу в активах двух организаций, итоговое имущество ООО «Лукойл-Кубаньэнерго» на период 2023 г. по сравнению с 2021 г. составило 97,61 % Не смотря на конкуренцию и неблагоприятный для них г., компания смогла выровнять свои

позиции и вернуться к изначальному капиталу, а ООО «Газпром добыча Краснодар» смогла увеличить свое имущество на период 2023 г. по сравнению с 2021 г. на 102,42 %. Смогла нарастить свои активы и свой потенциал, что говорит о правильном развитии стратегии организации, правильного распределения имущества и использования ресурсов [3].

Для двух организаций не менее важными являются и способы набора имущества предприятия и правильного распределения своим капиталом, включая краткосрочные и долгосрочные обязательства, так как это является не менее важным показателем финансовой устойчивости, для этого рассмотрим финансовых результатов пилотных организаций по показателям пассивов в табл. 2.

Исследуем анализ структуры пассивов выбранных нами организаций.

Капитал и резервы:

– анализируя деятельность ООО «Лукойл-Кубаньэнерго», можно наблюдать уменьшение капитала на 77,77 % на 2022 г. по сравнению с 2021 г. и очередное уменьшение 14 % на 2023 г. Такое резкое падение связано, в первую очередь, с нераспределенной прибылью организации, выкупленными облигациями компании;

– в свою очередь, у ООО «Газпром добыча Краснодар» замечается уменьшение капитала на 1,55 % на период 2022 г. по сравнению с 2021 г. а после вовсе увеличение на 23,53 %. Данный фактор первичного падения связан с малой нераспределенной прибылью на 2022 г., а впоследствии ее увеличение на 2023 г., также связано с выпуском облигаций самой компании.

Долгосрочные обязательства:

– в деятельности ООО «Лукойл-Кубаньэнерго» уменьшаются на 92,5 % на 2022 г. по сравнению с 2021 г. и последующее увеличение в 3,8 раза на 2023 г. по сравнению с 2022 г. Понижение долгосрочных обязательств свидетельствует о правильном и грамотным финансовом управлении долговой нагрузкой, также могла идти и продажа активов самой компании для погашения задолженностей, однако на момент 2023 г. обязательства организации снова повысились, но не настолько сильно, как на период 2021 г. [4];

– в ООО «Газпром добыча Краснодар» увеличиваются обязательства на 21,56 % на

2022 г. по сравнению с 2021 г. А после уменьшение на 1.80 % на 2023 г. по сравнению с 2022 г. Данный фактор говорит о не особо грамотном управлении долгосрочными обязательствами, в силу того, что изначальный долг увеличился, а впоследствии уменьшался не особо быстрыми темпами и стал больше, чем на период 2021 г. В основном, такое увеличение и падение связано с отложенными налоговыми и оценочными обязательствами [4].

Краткосрочные обязательства:

– в деятельности ООО «Лукойл-Кубаньэнерго» наблюдается увеличение обязательств на 328,55 % на 2022 г. по сравнению с 2021 г. а после и повторное увеличение на 45,32 % на период 2023 г., по сравнению с 2022 г. Данный фактор, в свою очередь, говорит о неправильном управлении кратко-

срочными вложениями, так как на период с 2021 г., по 2023 г., обязательства выросли во много раз и на большие суммы, а связано это с заемными средствами и кредиторской задолженности предприятия;

– в свою очередь, у «Газпром добыча Краснодар» замечается увеличение обязательств на 21,23 % на 2022 г. по сравнению с 2021 г. и повторное увеличение на 15,72 % на момент 2023 г. по сравнению с 2022 г. Данные говорят о более правильном управлении краткосрочными обязательствами, так как за период 2021 г. и 2023 г., компания постепенно выплачивала обязательства и получала новые не в большом количестве. В основном, это связано с грамотной работой с оценочными обязательствами, избавлением от заемных средств и увеличением кредиторской задолженности.

Таблица 2 – Таблица финансовых результатов пилотных организаций по показателям пассивов

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение (+-) к 2023 г.		Относительное отклонение (%) к 2023 г.	
				2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.
Капитал и резервы, тыс. руб.							
ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»	13 375 697	2 987 844	2 569 398	-10387 853	-418 446	22,33	85,99
ООО «Газпром добыча Краснодар»	15 236 210	15 002 722	18 534 176	-233 488	3 531 454	98,46	123,53
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.							
ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»	2 898 652	218 298	1 056 265	-2680 354	837 967	7,53	в 4,8р.
ООО «Газпром добыча Краснодар»	18 131 193	22 026 796	21 638 425	3 895 603	-388 371	121,48	98,23
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.							
ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»	2 336 297	10 010 427	14 540 865	7 674 130	4 530 438	в 4,3р.	145,25
ООО «Газпром добыча Краснодар»	5 773 621	6 995 895	8 091 020	1 222 274	1 095 125	121,16	115,65
Итого пассивов, тыс. руб.							
ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»	18 610 646	13 216 569	18 166 528	-5 394 077	4 949 959	71,06	137,45
ООО «Газпром добыча Краснодар»	39 141 024	44 025 413	48 263 621	4 884 389	4 238 208	112,47	109,62

Из всего вышесказанного следует, что, компания ООО «Лукойл-Кубаньэнерго»: не особо эффективно распоряжается своими пассивами. Да, она более грамотно избавляется от долгосрочных обязательств, к сожалению, ценой своих активов, но не очень хорошо показывается себя в краткосрочных обязательствах, где с 2021 г. возросла в 6 раз. однако же, их итоговый пассив на 2023 г. почти не изменился с 2021 г. потому можно

говорить о грамотном управлении пассивами организации, который связан с их обязательствами, а если смотреть в сторону их капитала, то он очень сильно упал, показывая неграмотное управление ими. В свою же очередь, ООО «Газпром добыча Краснодар» смогла нарастить свой капитал на период 2023 г., хорошо справилась с долгосрочными обязательствами, сумев их погасить на тот г., однако плохо себя показывает с краткосроч-

ными обязательствами, так как они из раза в раз накапливаются и становятся все больше [5].

Нынешние нефтегазовые компании в России сталкиваются со многими трудностями и вызовами, которые делают их работу более сложной. Такие трудности обусловлены, как внешними, так и внутренними факторами. Сейчас на нас действуют санкции, в которых идет технологическое ограничение. Они ограничивают доступ к новейшему оборудованию, технологиям, которые нужны не

только для георазведки, но также и добычи нефтегазовой продукции, ее переработки. Ограничения, связанные с финансами, они затрудняют выход на международный рынок капитала, вследствие чего затрудняется финансирование новых проектов. Сейчас, к примеру, введены санкции от США на нефтяную компанию «Газпром нефть», вследствие чего акции ООО «Газпром нефть» потеряли на бирже около двух процентов. Акцизы на бензин АИ-95 вырастут в 2025 г. с 15 650 руб. до 17 088 руб. за тонну и так будет продол-

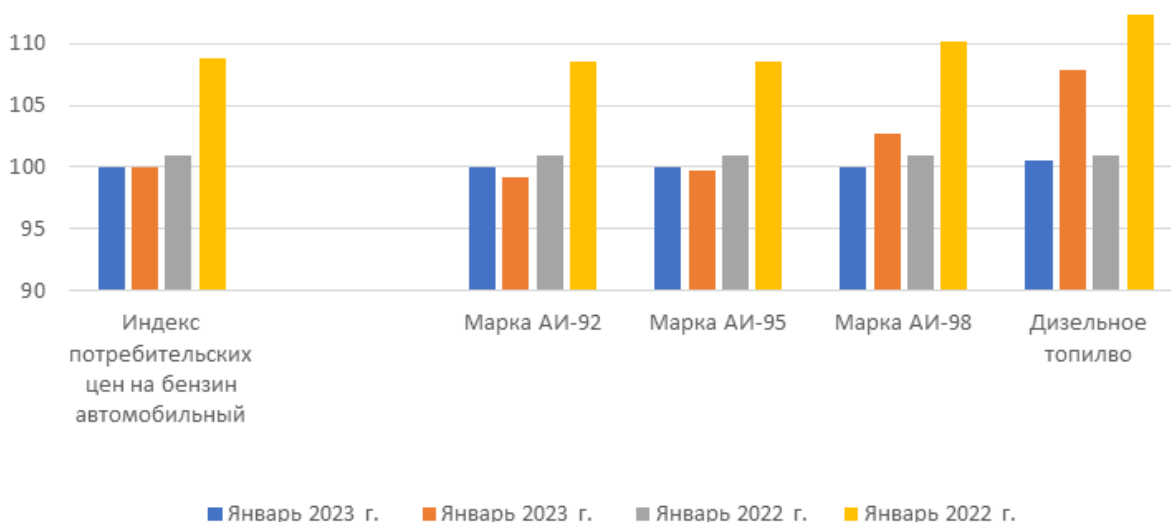


Рисунок 1 – Индекс потребительских цен на бензин автомобильный и дизельное топливо 2023 г. к 2022 г. и 2022 г. к 2021 г.

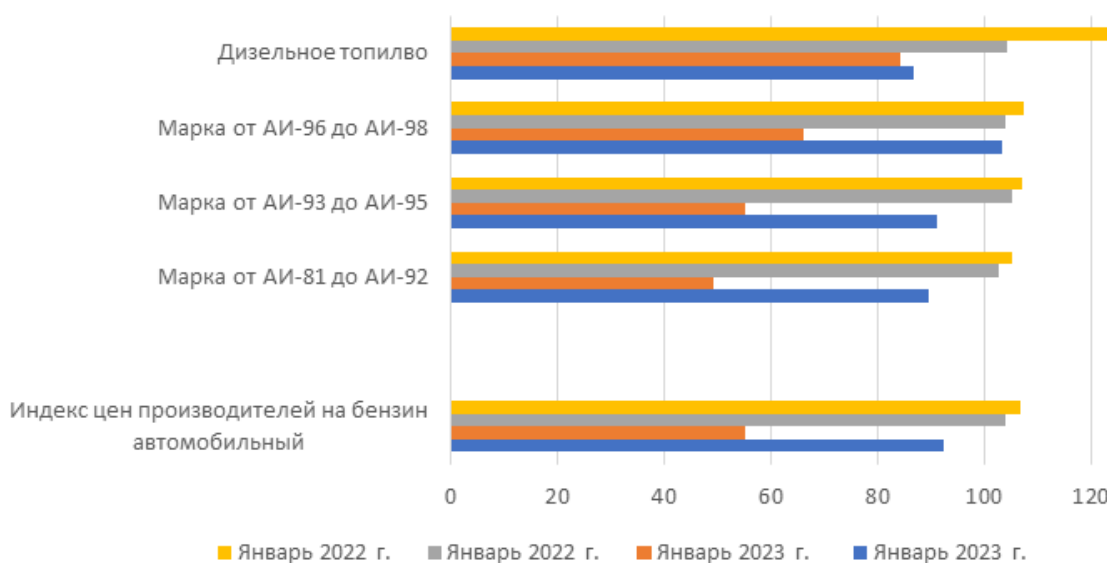


Рисунок 2 – Индекс цен производителей на бензин автомобильный и дизельное топливо 2023 г. к 2022 г. и 2022 г. к 2021 г.

жаться на протяжении нескольких лет, пока не дойдет до отметки 18 483 руб. Налоговая политика создает не меньше проблем компаниям, к примеру, ожидается увеличение ставок налога на добычу полезных ископаемых, сложности, как было описано ранее, геологических разведок, особенно в арктических регионах, которая связана с финансовыми и техническими трудностями. К примеру, можно также рассмотреть динамику роста цен на бензин, по сравнению с 2022 г. к 2023 г. в Краснодарском крае, а именно: индекс потребительских и производственных цен, это будет видно на рис. 1, 2 [6].

В силу чего многим компаниям придется адаптироваться под нынешние условия внутренних и внешних факторов, придется правильно распоряжаться своими активами, как внеоборотными, так и оборотными, уменьшать любые возможные риски, связанные с разведкой, добычей, логистикой и переработкой нефтепродуктов и газ продуктов. А самое главное – правильно распоряжаться своими капитала и резервами. Своевременная уплата обязательств может помочь сохранить ценные активы организации и помочь правильному его развитию. Использование заемных средств и кредитов хоть и помогает получить недостающий нужный актив, но за него порой приходится расплачиваться в большем объеме и не всегда получается сделать это собственными силами. Поэтому важно следить за изменениями во внешней среде и правильно анализировать внутренние факторы организации.

Список источников

1. Чернявская С. А., Глазов Г. С., Думчева Е. С. Учет и анализ денежных потоков в организациях газовой промышленности // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). URL: <http://ej.kubagro.ru/2016/09/pdf/134.pdf> (дата обращения: 01.02.2025).

2. Чернявская С. А., Зыбинская Р. Р. Аспекты организации учета и анализа материально-производственных запасов в организациях газостроительной отрасли // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграр-

ного университета (Научный журнал КубГАУ). URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/01/pdf/40.pdf> (дата обращения: 01.02.2025).

3. Чернявская С. А., Кауниди В. В., Парфенова М. В. Бухгалтерский учет и анализ использования основных средств на примере экономических субъектов энергетического комплекса Республики Крым // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ). URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/60.pdf> (дата обращения: 01.02.2025).

4. Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности. URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/696912#financialResult> (дата обращения: 01.02.2025).

5. Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности. URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/6778019#financialResult> (дата обращения: 01.02.2025).

6. О динамике цен на бензин автомобильный и ресурсах нефтепродуктов в январе 2023 г. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/30_01-03-2023.html (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. Chernyavskaya S. A., Glazov G. S., Dumcheva E. S. Accounting and analysis of cash flows in gas industry organizations. *Polythematic online electronic scientific journal of Kuban State Agrarian University (Scientific Journal of KubGAU)*. URL: <http://ej.kubagro.ru/2016/09/pdf/134.pdf> (date of request: 02/01/2025).

2. Chernyavskaya S. A., Zybinskaya R. R. Aspects of the organization of accounting and analysis of material and production stocks in organizations of the gas industry. *Political network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University (Scientific Journal of KubGAU)*. URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/01/pdf/40.pdf> (date of request: 02/01/2025).

3. Chernyavskaya S. A., Kaunidi V. V., Parfenova M. V. Accounting and analysis of the use of fixed assets on the example of economic entities of the energy complex of the Republic of Crimea. *Political mathematical online electronic scientific journal of Kuban State Agrarian University (Scientific Journal of KubGAU)*. URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/60.pdf> (date of access: 02/01/2025).

4. *The state information resource of accounting (financial) reporting*. URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/696912#financialResult> (date of request: 02/01/2025).

5. *The state information resource of accounting (financial) reporting*. URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/6778019#financialResult> (date of access: 02/01/2025).

6. *On the dynamics of prices for automobile gasoline and oil product resources in January 2023*. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/30_01-03-2023.html (date of request: 02/01/2025).

Осадчая Анастасия Викторовна,

*ассистент кафедры экономической кибернетики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

Лаенко Елизавета Дмитриевна,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

Чайко Валерия Александровна,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

БЛОКЧЕЙН И ПРОЕКТНЫЕ МЕТОДЫ КАК ДРАЙВЕРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ

Статья посвящена исследованию роли блокчейн-технологий и проектных методов как основных факторов повышения эффективности государственного управления в условиях цифровой трансформации. Дается оценка влияния цифровых и специализированных решений на прозрачность, устойчивость к рискам и результативность административной деятельности. В работе использован комплексный аналитический подход, включающий сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта, изучение эмпирических данных и формализацию практик применения блокчейна и проектного управления. Установлено, что блокчейн-технологии обеспечивают высокий уровень доверия и защищенности данных, способствуют снижению коррупционных рисков и повышению управляемости контрактов. Проектные методы, в свою очередь, усиливают гибкость организационной структуры и позволяют эффективно координировать реализацию приоритетных задач. Работа обладает высокой степенью новизны за счет комплексного раскрытия взаимосвязи технологических и организационных драйверов трансформации государственного управления и представляет научно-практическую ценность для формирования современных управленческих моделей.

К л ю ч е в ы е с л о в а : блокчейн; проектное управление; государственное управление; цифровая трансформация; эффективность; децентрализация; управленческие технологии.

Osadchaya Anastasia V.,

*Assistant Professor of the Department of Economic
Cybernetics, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian
University, Krasnodar, Russia*

Laenko Elizaveta D.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics,
I.T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

Chaiko Valeriya A.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics,
I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

BLOCKCHAIN AND DESIGN METHODS AS DRIVERS OF PUBLIC ADMINISTRATION EFFICIENCY IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATION

The article is devoted to the study of the role of blockchain technologies and design methods as the main factors for improving the efficiency of public administration in the context of digital transformation. The impact of digital and specialized solutions on transparency, risk tolerance, and the effectiveness of administrative activities is assessed. The work uses a comprehensive analytical approach, including a comparative analysis of domestic and foreign experience, the study of empirical data and the formalization of practices for the use of blockchain and project management. It has been established that blockchain technologies provide a high level of trust and data security, contribute to reducing corruption risks and increasing the manageability of contracts. Design methods, in turn, enhance the flexibility of the organizational structure and allow effective coordination of the implementation of priority tasks. The work has a high degree of novelty due to the comprehensive disclosure of the relationship between technological and organizational drivers of the transformation of public administration and is of scientific and practical value for the formation of modern management models.

Key words: blockchain; project management; public administration; digital transformation; efficiency; decentralization; management technologies.

В условиях цифровой трансформации государственного управления усиливается потребность в переосмыслении его организационных, технологических и институциональных основ. Одним из основных направлений развития становится внедрение цифровых технологий, включая электронное правительство, информационные порталы, блокчейн, бережливые технологии и проектное управление. Эти инструменты рассматриваются не только как средства автоматизации, но и как элементы устойчивых управленческих моделей, направленных на повышение прозрачности, подотчетности и эффективности органов государственной власти.

Современные вызовы, включая рост общественных ожиданий, необходимость оперативного реагирования на кризисные ситуации, борьбу с коррупцией, дефицит доверия к институтам власти и усложнение социальных запросов, требуют не просто адаптации к цифровым условиям, а системного преобразования логики управления. Особое значение приобретает переход от традиционного функционального подхода к проектно-ориентированной и результативной модели, в которой цифровым технологиям отводится системообразующая роль. Обоснование экономической эффективности, анализ рисков, повышение качества публичных услуг и институциональное закрепление цифровых решений становятся центральными проблемными узлами исследования.

В рамках научного дискурса актуальными остаются вопросы: какие технологии обеспечивают наибольшую эффективность в различных сферах публичного управления;

каковы механизмы их институционализации; как преодолеваются барьеры в их внедрении; каким образом трансформируется взаимодействие между государством и гражданином в условиях цифровизации. Эти аспекты требуют комплексного рассмотрения с учетом как отечественного, так и зарубежного опыта применения специфических технологий в управлении.

Целью исследования является анализ и оценка эффективности применения цифровых и специализированных технологий (включая блокчейн, lean-подход и проектное управление) в системе государственного управления с позиции их влияния на прозрачность, устойчивость к рискам и результативность административной деятельности.

Цифровые технологии как инструмент повышения эффективности государственного управления

Развитие цифровых технологий коренным образом трансформирует модели государственного управления, выступая катализатором его эффективности, прозрачности и подотчетности. Современные подходы в научной литературе все чаще интерпретируют цифровизацию не только как технологический тренд, но и как структурный фактор институциональных изменений в публичной сфере.

Г. П. Сорокина, Л. В. Широкова и И. А. Астафьева акцентируют внимание на том, что переход к цифровой модели управления становится неотъемлемым элементом государственной политики в условиях глобальных трансформаций. По их мнению, именно цифровые технологии позволяют обеспечить качественные сдвиги в прикладном использо-

вании информационно-коммуникационных решений, охватывающих все сферы жизни государства. Такой подход формирует новую парадигму управления, в которой приоритет смещается с процедурной регламентации на достижение измеримых результатов. В их работе подчеркивается, что «в большинстве стран мира успешно реализованы стратегические планы построения национальных широкополосных сетей на принципах частно-государственного партнерства», создавая основу для повышения эффективности государственного управления [4].

Исследование М. В. Шендо и Е. В. Свиридовой расширяет это представление, вводя в научный оборот понятие цифровой экономики как среды, в которой осуществляется не только экономическая деятельность, но и система принятия управленческих решений. Анализ фокусируется на применении технологий интернета вещей, больших данных и автоматизации в системе государственного и муниципального управления. Авторы отмечают, что «технологии цифровой экономики оказывают влияние не только на жизнь конечного потребителя, но и на государственное развитие, на бизнес-среду, на систему государственного управления» [8]. Такое понимание цифровизации позволяет рассматривать ее не как вспомогательный инструмент, а как структурный элемент современной модели публичного управления.

В свою очередь, Е. В. Белякова в своем исследовании конкретизирует, что эффективность государственного управления напрямую зависит от уровня интеграции информационных технологий в процесс принятия и реализации решений. Научная значимость ее работы заключается в системном подходе к интерпретации государственной власти как иерархической модели, эффективность которой возрастает при наличии единой информационной среды. Автор отмечает, что «главной задачей внедрения ИТ является повышение результативности функционирования государственных структур и обеспечение открытости власти для общества» [1]. Таким образом, создается логическая связь между цифровыми инструментами и принципами подотчетности, транспарентности и обратной связи.

Особый интерес представляет работа Н. В. Шевчук, в которой анализируется опыт Ре-

спублики Сингапур по формированию цифрового государства. Подход, изложенный в исследовании, позволяет рассматривать зарубежные модели как источники институционального заимствования и стандартизации технологических решений в национальном контексте. В работе отмечено: «цифровая трансформация является важнейшей частью устойчивого развития многих стран на национальном уровне. Построение эффективной системы взаимодействия органов государственной власти и населения посредством использования ИТ-технологий позволяет достичь высокого уровня качества государственных услуг» [7]. Представленный опыт Сингапура служит эмпирическим подтверждением эффективности централизованной и одновременно гибкой цифровой инфраструктуры, поддерживаемой государством.

Анализ литературных источников позволяет сделать вывод о том, что цифровые технологии в контексте государственного управления выступают не просто как техническое средство автоматизации процессов, а как системообразующий фактор, способный трансформировать принципы, цели и методы публичного администрирования. При этом отечественные и зарубежные подходы сходятся в признании приоритетности формирования цифровой среды как ключевого направления устойчивого институционального развития.

Специфические технологии (блокчейн, leap, проектный подход) в модернизации государственного управления

Повышение эффективности государственного управления требует интеграции цифровых платформ общего назначения и внедрение специализированных технологических решений, способных устранить структурные издержки, повысить устойчивость к рискам и обеспечить персонализацию управленческих моделей. Специфические технологии, такие как блокчейн, бережливое управление и проектные методы, становятся ключевыми звеньями институциональной трансформации государственного сектора.

Исследование В. Н. Терентьева сосредоточено на применении блокчейн-технологий для минимизации экономических рисков в кризисных условиях исполнения государственных контрактов. Автор отмечает, что существующие меры – казначейское сопро-

вождение и система обеспечительных обязательств – показали свою ограниченную эффективность, а блокчейн способен «гарантировать достоверность учета фактических поставок, затрат и исполнения обязательств в реальном времени». В качестве приоритета обозначается формирование универсального блокчейн-протокола как инструмента мониторинга исполнения обязательств на всех стадиях контрактного цикла. При этом справедливо отмечается: «технология блокчейн способна не только повысить уровень доверия к системе госзаказов, но и обеспечить превентивное управление рисками при возникновении критических ситуаций» [5].

Подход И. А. Мурзиной к использованию блокчейна основан на его институциональной функции обеспечения прозрачности государственного управления. В ее интерпретации, блокчейн является не просто технологическим инструментом, а средством нормативной и организационной перестройки административных процессов. Автор констатирует: «использование различных информационных технологий, включая блокчейн, становится основой формирования электронного правительства и оказания государственных услуг» [3]. Исследование делает акцент на расширении контуров ответственности управленцев, поскольку система блокчейн по определению фиксирует действия и исключает возможность их последующего изменения без следов. Это открывает путь к устойчивой модели открытого государственного управления, в которой надежность данных сочетается с необходимостью немедленного реагирования на отклонения.

Другим направлением повышения эффективности является внедрение бережливых технологий в систему оказания государственных и муниципальных услуг, о чем пишет Р. А. Челебий. В его исследовании подробно рассматривается практика Республики Адыгея, где внедрение многофункциональных центров и принципа «единого окна» сопровождалось разработкой механизмов оценки временных и трудовых затрат. Особое внимание уделяется стандартизации внутренних процессов и исключению избыточных административных процедур. Как подчеркивает автор, «бережливые технологии позволяют исключить участие заявителя в процессах сбора документов из разных инстанций,

необходимых для получения услуг» [6]. Это приводит к двойному эффекту: снижению издержек органов власти и росту удовлетворенности граждан, как основного индикатора результативности публичных услуг.

Актуальность проектного управления как управленческой технологии в государственном секторе раскрыта в работе Ю. В. Коврижных. Автор поднимает проблему отсутствия у государственных служащих достаточной модели проектных компетенций и зрелости подходов. Согласно его анализу, «высокие темпы внедрения проектной деятельности требуют постоянного пересмотра методологий и повышения квалификации участников проектов» [2]. Институциональные барьеры, такие как фрагментарность системы оценки рисков и отсутствие регламентов управления изменениями, рассматриваются как препятствия для тиражирования проектного подхода. Однако именно проектное управление создает предпосылки для адресного решения уникальных задач на региональном и межуровневом уровне при сохранении управляемости и ресурсов.

Таким образом, обобщенный анализ представленных исследований демонстрирует, что блокчейн, бережливые технологии и проектный менеджмент не только усиливают функциональность государственных структур, но и формируют условия для комплексной модернизации их деятельности. Их внедрение позволяет переходить от иерархических и инерционных моделей управления к адаптивным, технологически насыщенным и ориентированным на результат моделям, соответствующим вызовам цифровой эпохи.

Влияние технологии блокчейн на механизмы принятия решений, мониторинг исполнения и обеспечение доверия в системе государственного управления

Технология блокчейн, как децентрализованная система хранения и верификации данных, постепенно приобретает институциональный вес в практике государственного управления, особенно в тех направлениях, в которых важна прозрачность, достоверность и защищенность информации. Применение блокчейна позволяет исключить возможность задним числом корректировать данные, не оставляя цифрового следа, тем самым формируя доверие как внутри административных структур, так и между го-

сударством и обществом. Его внедрение в процессы контрактного администрирования, системы электронных закупок и документооборота создает условия для автоматизации контроля исполнения обязательств, снижая коррупционные риски и повышая управляемость кризисных ситуаций.

В литературе уделяется внимание способности блокчейна нивелировать риски, связанные с неисполнением или нарушением условий государственных контрактов, а также минимизировать задержки в документообороте за счет смарт-контрактов и автоматических уведомлений. В контексте российского опыта наблюдаются инициативы по применению технологии в рамках цифрового

казначейства, системы учета государственных субсидий и пилотных проектов в сфере здравоохранения и земельного кадастра. Так, еще в 2021 г. Правительство РФ обсуждало интеграцию блокчейн-платформ в систему контроля за исполнением бюджета, а в ряде регионов проводились эксперименты с использованием децентрализованной регистрации сделок с государственным имуществом.

Сопоставление концептуальных положений с эмпирическими практиками позволяет представить данные в таблице 1, отражающей основные аспекты применения блокчейн-технологий в публичном управлении.

Таблица 1 – Применение блокчейна в государственном управлении

Область применения	Эффекты внедрения блокчейн	Примеры реализации
Государственные закупки	Исключение «ручного вмешательства», рост доверия	Платформа «Гознак-Блокчейн»
Контрактное администрирование	Повышение подотчетности, мониторинг исполнения	Казначейский контроль контрактов
Социальные выплаты и субсидии	Снижение потерь бюджета, прозрачность распределения	Проекты Минцифры и Минтруда
Регистрация имущественных прав	Защита от мошенничества, фиксируемость операций	Пилот в Росреестре
Голосование и опросы	Недопустимость фальсификаций, верификация в реальном времени	Проекты в Москве и Татарстане

Представленные данные демонстрируют, что наиболее ощутимые результаты достигаются в тех сферах, в которых ранее фиксировались риски непрозрачности и произвольного вмешательства – закупки, администрирование субсидий, государственные реестры. Децентрализация и распределенный доступ к данным создают институциональную основу для отказа от централизованных бюрократических процедур, позволяя органам власти оперативно принимать решения, опираясь на верифицированную информацию. Более того, блокчейн встраивается в логику предиктивного управления: система не просто фиксирует действия, но и обеспечивает автоматическую реакцию на события, что особенно важно в условиях кризисного реагирования и соблюдения сроков контрактных обязательств.

Современные вызовы, в т. ч. потребность в восстановлении доверия к институтам власти, усиливают актуальность внедрения децентрализованных технологий в ключе-

вые звенья государственного управления. Блокчейн, за счет исключения человеческого фактора в критических процессах верификации и отчетности, способствует формированию новой этики ответственности и прозрачности. Однако широкое распространение технологии сдерживается отсутствием единых стандартов, рисками интеграции в устаревшие IT-системы и необходимостью нормативной адаптации. В этих условиях важна поддержка со стороны государства в виде регуляторных песочниц и пилотных программ, позволяющих без репутационных и финансовых потерь апробировать эффективность новой архитектуры цифрового доверия.

Таким образом, децентрализованные цифровые технологии, в частности блокчейн, формируют новые стандарты доверия и отчетности в публичном управлении. Однако технологические решения, ориентированные на инфраструктурные и информационные аспекты, требуют организационного

сопровождения. Поэтому условием устойчивой трансформации становится внедрение проектного подхода, который позволяет реализовывать технологические инициативы и адаптировать структуру управления к быстро меняющимся условиям, обуславливая необходимость анализа проектных методов как организационного ресурса цифровой модернизации государственной власти.

В усложняющейся нормативной и управленческой среде органы государственной власти сталкиваются с необходимостью перехода от функциональной и иерархической модели управления к гибким форматам реализации задач. Проектные методы, в отличие от традиционных регламентированных процедур, обеспечивают возможность фокусироваться на результатах, управлять рисками и формировать междисциплинарные команды для достижения целей в сжатые сроки. При этом ключевым фактором ста-

новится развитие проектных компетенций среди государственных служащих, а также формирование институциональной среды, обеспечивающей повторяемость и воспроизводимость успешных практик.

Проектное управление активно внедряется на уровне федеральной и региональной власти. Так, в 2020 г. при Правительстве РФ была создана федеральная Проектная дирекция, координирующая реализацию национальных и приоритетных проектов. В ряде субъектов Российской Федерации сформированы региональные проектные офисы. В то же время сохраняются проблемы методологической зрелости, интеграции проектного управления с другими управленческими процессами, а также отсутствие целостных систем оценки проектной эффективности.

В табл. 2 отражены основные аспекты применения проектного управления в государственной системе.

Таблица 2 – Основные характеристики и эффекты применения проектного управления в органах государственной власти

Элемент системы проектного управления	Описание и особенности реализации	Примеры из практики
Федеральная координация	Централизация задач нацпроектов, единый контроль	Проектная дирекция Правительства РФ
Региональные проектные офисы	Настройка под специфику субъектов РФ, кадровая адаптация	Проектные офисы в Татарстане, Московской области
Оценка проектных рисков	Часто фрагментарная, отсутствие регламентов	Указания Минэкономразвития без единой модели
Компетенции госслужащих в проектах	Низкая зрелость методик, нехватка программ повышения квалификации	Анализ кадровых аудитов в регионах
Интеграция с цифровыми платформами	Ограниченная совместимость с существующими ИТ-системами	Пример Минцифры и Минстроя РФ

Данные позволяют сделать вывод, что эффективность проектного управления зависит от степени институционализации, методологической поддержки и цифровой совместимости. Внедрение проектного подхода может быть эффективным только в том случае, если сопровождается разработкой типовых регламентов, инвестициями в подготовку кадров и адаптацией цифровых решений под логику проектной деятельности. В настоящее время наблюдается переход от формального использования проектных терминов к построению устойчивых проектных экосистем, в которых каждый участник процесса имеет инструменты для планирования, реализации, мониторинга и

адаптации решений в условиях неопределенности.

Применение проектных методов, таким образом, становится не просто управленческой технологией, а новой логикой государственного действия, предполагающей гибкость, командность, результативность и взаимодействие с цифровыми архитектурами. В условиях трансформации государственного управления этот подход становится ключевым элементом институциональной адаптации к требованиям времени.

Анализ блокчейн-технологий и проектных методов как драйверов эффективности государственного управления в условиях трансформации показал, что их примене-

ние формирует качественно новые подходы к организации управленческих процессов, основанные на принципах прозрачности, подотчетности, гибкости и ориентации на результат. Блокчейн обеспечивает институциональные условия доверия и защищенности данных, способствует автоматизации контроля за исполнением обязательств и снижает коррупционные риски. В свою очередь, проектное управление позволяет адаптировать структуру государственной власти к быстро меняющимся вызовам, мобилизовать ресурсы и персонал для решения приоритетных задач, обеспечивая при этом межведомственную координацию и управление рисками.

Полученные результаты подтверждают, что интеграция блокчейн-технологий и проектного подхода должна рассматриваться не как точечное нововведение, а как элемент системной трансформации государственного управления. Эффективное сочетание технологических и организационных решений возможно при условии нормативного сопровождения, институциональной зрелости и кадровой готовности. Перспективным направлением является формирование гибридных моделей, в которых децентрализованные цифровые решения становятся основой для реализации проектных инициатив, ориентированных на достижение общественно значимых результатов в условиях цифровой экономики.

Список источников

1. Белякова Е. В. Роль цифровых технологий в повышении эффективности государственного управления в Российской Федерации // Академическая публикация. 2024. № 3-2. С. 320-327.
2. Коврижных Ю. В. Проектное управление как инструмент повышения качества государственного и муниципального управления // Теория права и межгосударственных отношений. 2021. Т. 2, № 8(20). С. 458-463.
3. Мурзина И. А. Блокчейн-технологии как инструмент повышения качества государственного управления // Труды международного симпозиума «Надежность и качество». 2018. Т. 2. С. 272-273.
4. Сорокина Г. П., Широкова Л. В., Астафьева И. А. Цифровые технологии как фактор повышения эффективности государственного и муниципального управления // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2019. № 2. С. 73-83.

5. Терентьев В. Н. Технология блокчейн как инструмент управления экономическими рисками государственного заказчика при возникновении кризисных ситуаций исполнения государственных контрактов // Инновационное развитие экономики. 2024. № 3(81). С. 75-81.

6. Челебий Р. А. Бережливые технологии как инструмент повышения эффективности оказания государственных и муниципальных услуг в Республике Адыгея // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 11-3(69). С. 167-169.

7. Шевчук Н. В. Электронные технологии как основной инструмент повышения эффективности государственных услуг (зарубежный опыт на примере Республики Сингапур) // Менеджер. 2022. № 1(99). С. 79-86.

8. Шендо М. В., Свиридова Е. В. Технологии цифровой экономики как инструменты повышения качества жизни, эффективности бизнеса и государственного управления // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2019. № 4. С. 29-36.

References

1. Belyakova E. V. The role of digital technologies in improving the effectiveness of public administration in the Russian Federation. *Academic journalism*. 2024. No. 3-2. Pp. 320-327.
2. Kovrizhnykh Yu. V. Project management as a tool for improving the quality of public and municipal management. *Theory of law and interstate relations*. 2021. Vol. 2, No. 8(20). Pp. 458-463.
3. Murzina I. A. Blockchain technologies as a tool for improving the quality of public administration. *Proceedings of the International Symposium "Reliability and Quality"*. 2018. Vol. 2. Pp. 272-273.
4. Sorokina G. P., Shirokova L. V., Astafieva I. A. Digital technologies as a factor in improving the efficiency of state and municipal management. *Intelligence. Innovation. Investment*. 2019. No. 2. Pp. 73-83.
5. Terentyev V. N. Blockchain technology as a tool for managing economic risks of a government customer in the event of crisis situations in the execution of government contracts. *Innovative economic development*. 2024. No. 3(81). Pp. 75-81.
6. Chelebiy R. A. Lean technologies as a tool for improving the efficiency of public and municipal services in the Republic of Adygea. *Economics and Business: theory and practice*. 2020. No. 11-3(69). Pp. 167-169.
7. Shevchuk N. V. Electronic technologies as the main tool for improving the efficiency of public services (foreign experience on the example of the Republic of Singapore). *Manager*. 2022. No. 1(99). Pp. 79-86.
8. Shendo M. V., Sviridova E. V. Digital economy technologies as tools for improving the quality of life, business efficiency and public administration. *Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2019. No. 4. Pp. 29-36.

Куркис Мажд

аспирант кафедры маркетинга, Белгородский государственный технологический университет имени В. Г. Шухова, Белгород, Россия

АНАЛИЗ ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ РИСКА ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

В статье представлены основные тенденции развития пищевой промышленности, выявленные на основе структурно-динамического анализа ключевых показателей отрасли. Рассмотрены проблемные зоны и факторы роста в современных условиях развития экономики. Определены внешние и внутренние предпосылки возникновения рисков ситуаций на предприятиях данной отрасли. Также отмечена важность разработки Стратегии развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2030 года и указаны основные направления ее реализации для эффективного функционирования пищевой промышленности.

К л ю ч е в ы е с л о в а : пищевая промышленность; факторы риска; рисковая ситуация; стратегия; производство; продовольственные товары.

Kurkis Majd,

Postgraduate student of the Marketing Department, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia

ANALYSIS OF EXTERNAL AND INTERNAL RISK FACTORS OF THE FOOD INDUSTRY

The article presents the main trends in the development of the food industry, identified on the basis of a structural and dynamic analysis of key industry indicators. The problem areas and growth factors in the modern conditions of economic development are considered. The external and internal prerequisites for the occurrence of risk situations in the enterprises of this industry have been identified. In addition, the importance of developing a Strategy for the development of the food and processing industry of the Russian Federation for the period up to 2030 was noted and the main directions of its implementation for the effective functioning of the food industry were indicated.

Key words : food industry; risk factors; risk situation; strategy; production; food products.

Динамика функционирования предприятий пищевой промышленности выступает ключевым стратегическим направлением обеспечения высокого уровня благосостояния населения страны, удовлетворяя его первичные потребности. От результатов деятельности российской пищевой промышленности будет зависеть состояние продовольственного рынка страны. В зависимости от характеристик производимых продуктов питания: качества, объема и

цены можно говорить об уровне продовольственной обеспеченности территории. Кроме того, эффективное развитие пищевой промышленности является индикатором экономической безопасности и социально-экономического развития России. В связи с этим продовольственный рынок страны представляет собой важную часть современной экономики РФ и требует внимания со стороны государства и управленческих структур субъектов РФ [6].

В настоящее время российская пищевая промышленность отличается динамичностью развития и изменением в структуре распределения долей между мелкими и крупными предприятиями: крупные компании поглощают мелкие предприятия, растет доля федеральных производителей, активную роль на рынке играют транснациональные компании, которые имеют производственные подразделения в нескольких странах; бизнес-процессы, связанные с реализацией продукции уходят в цифровое поле [2]. Однако стоит отметить, что присутствие на продовольственном сегменте рынка FMCG локальных игроков, представленным фермерскими хозяйствами. Их продукция отличается высоким качеством и являются экологически чистыми продуктами, что выступает их конкурентным

преимуществом по сравнению с другими игроками продовольственного рынка страны.

Особенности развития пищевой промышленности. Проанализируем основные тенденции развития отрасли пищевой промышленности, опираясь на официальные данные Федеральной службы статистики. Итак, пищевая промышленность на протяжении последних лет является драйвером роста всего промышленного производства. На долю пищевой промышленности приходится 15,1 % ВВП. Спрос на продукцию отраслей, вырабатывающих социально значимые пищевые продукты (молочная, мясная, рыбная, кондитерская, крупяная и масложировая отрасли), имеет устойчивый характер. Об этом свидетельствует динамика потребительских расходов населения РФ (табл. 1).

Таблица 1 – Динамика потребительских расходов в отношении доли продуктов питания

Годы	2010	2015	2020	2021	2022	2023	Коэффициент вариации, %
Доля расходов на продукты питания, %	30,6	34,5	34,8	33,6	33,7	31,8	4,5
	-	112,7	100,9	96,7	100,3	94,4	-

Исходя из таблицы можно отметить, что вариация расходов на продукты питания достаточно стабильна, так как коэффициент вариации имеет низкое значение и равен 4,5 %. Важно также заметить, что доля расходов на продукты питания занимает значительный удельный вес в структуре расходов населения, в среднем 33 %. Снижающая динамика доли расходов на продукты пищевой промышленности выступает внешним фактором риска. Следовательно, уровень среднеду-

шевых доходов и уровень благосостояния населения могут выступать предпосылками возникновения внешних рисков для развития предприятий пищевой промышленности. Учитывая этот факт, должны быть своевременно выработаны мероприятия социальной политики государства для минимизации или устранения рисков ситуаций.

Рассмотрим изменения в структуре потребления продуктов питания на душу населения в РФ с 2010 по 2023 годы (табл. 2).

Таблица 2 – Потребление продуктов питания на душу населения в год

Продукты питания	2010	2015	2020	2021	2022	2023	\bar{T}_p
Потребление мяса и мясопродуктов, кг	69	73	76	77	78	80	103,0
Потребление молока и молочных продуктов, кг	245	232	238	239	241	247	100,2
Потребление картофеля, кг	95	91	86	83	84	86	98,2
Потребление овощей и продовольственных бахчевых культур, кг	98	102	106	103	104	105	101,4
Потребление яиц, шт.	270	272	281	279	288	290	101,4
Потребление сахара, кг	39	39	39	38	39	39	100,0
Потребление растительного масла, кг	13,4	13,6	13,8	13,5	13,8	13,8	100,6
Потребление хлебных продуктов, кг	120	117	114	113	113	112	98,6

На основании значения среднего темпа роста можно говорить в целом о положительной динамике потребления продуктов питания за исследуемый период. Лишь по двум товарам – картофель и хлебные продукты

отмечается незначительное снижение потребления, не более 2 %. Наглядно структура потребления продуктов питания отражена на рис. 1.

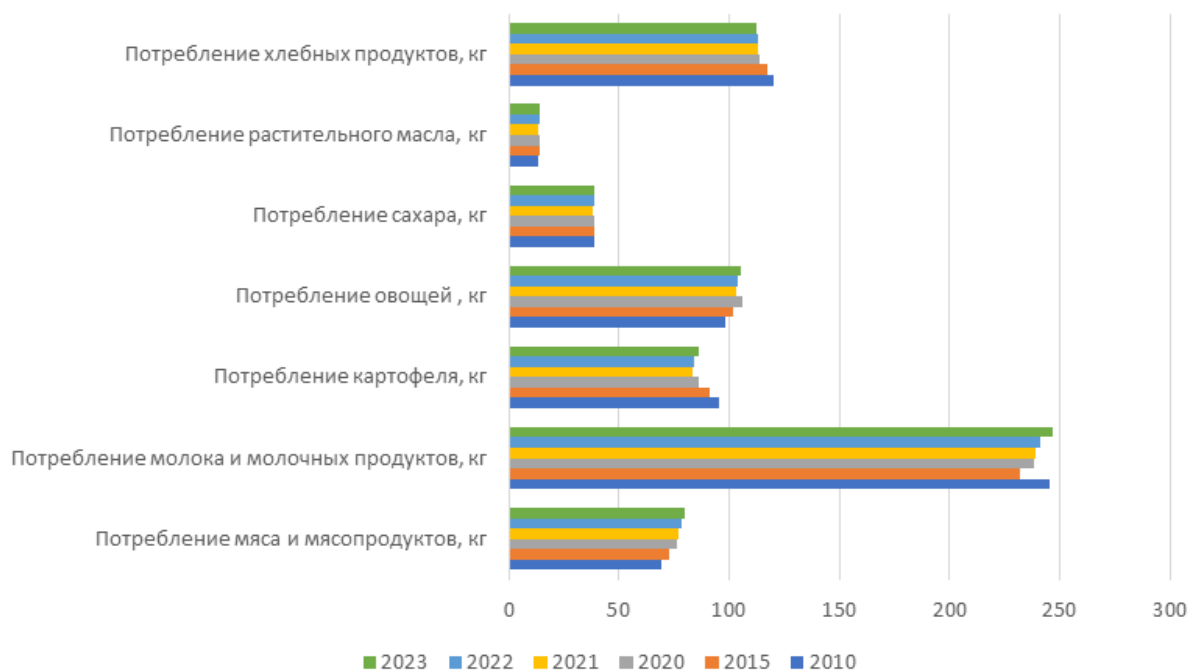


Рисунок 1 – Структура потребления продуктов питания

В абсолютном выражении максимальное количество потребления в год составляет молоко и молочные продукты. Наименьшее количество килограмм потребления составляет растительное масло. Данное теоретическое распределение продуктов питания позволяет оценить величину среднего спроса на определенную группу продуктов, что позволит спланировать объемы производства предприятиям пищевой промышленности.

Статистически подтвержденный рост потребности в продуктах питания требует эффективного развития отрасли. Для этого важной составляющей развития выступает

величина и динамика инвестиционного потенциала предприятия. Пищевая отрасль промышленности является инвестиционно привлекательной и за исследуемый период отмечается приток инвестиций, в том числе и иностранных. Чаще всего инвестиции были направлены на модернизацию оборудования и в целом на обновление технического и технологического потенциала [3].

С целью выявления и оценки факторов развития пищевой промышленности проанализируем ее ключевые индикаторы функционирования (табл. 3).

Таблица 3 – Динамика ключевых показателей развития отрасли [5]

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Объем отгруженных товаров собственного производства, млн руб.	5470796	5818185	6415791	7328299	8540453	9825527
Индекс промышленного производства	104,6	103,6	104,1	103,1	104,2	101,1
Среднегодовая численность занятых, тыс. чел	992,5	1019,2	1010,7	988,6	966,2	952,5
Число организаций	40042	37392	34765	32297	30800	30329
Основные фонды, млрд руб	1554,7	1635,9	1809,3	1975,8	2180,9	2385,3
Коэффициент обновления, %	11,3	10,4	9,8	8,8	10,4	10,8
Степень износа, %	46,7	48,3	50,2	51,6	51,5	47,8
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	237,1	260,0	279,8	324,7	373,9	350,6
Средняя заработная плата, руб.	29920	32272	35175	37589	42605	48467
Рентабельность продаж, %	7,7	7,8	7,5	8,0	6,3	10,2
Рентабельность активов, %	6,5	6,2	8,1	7,7	7,7	12,2
Выручка, млн. руб.	4489843	4715804	4759297	5615781	6732997	7701115
Коэффициент текущей ликвидности, %	123,5	122,4	129,1	127,0	125,9	134,2

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-21,2	-21,9	-19,0	-13,5	-10,9	25,5
Инновационная активность организаций, %	7,6	6,6	5,7	5,0	5,3	5,1
Затраты на инновационную деятельность, млн руб.	-	-	57910,3	28510,1	35901,4	37611,3

Данные таблицы подтверждают инвестиционную привлекательность предприятий пищевой промышленности. Величина инвестиций в основной капитал ежегодно растет, в среднем на 22,7 млрд руб. Однако, 2022 год характеризуется снижением данного показателя, что может быть объяснено различными экзогенными факторами.

Касаясь вопроса состояния основных фондов на предприятии, то требуется модернизация производственных мощностей предприятия. Степень износа основных фондов составляет в среднем 50 %. Проводя оценку стоимости основного капитала предприятий, можно заметить, что она стабильно растет и сопряжена с ростом коэффициента обновления. Такая ситуация может способствовать возникновению технологических и технических рисков на предприятиях пищевой промышленности [4].

Модернизация основных фондов, во-первых, требует наличия новых профессиональных компетенций; во-вторых, она направлена на снижение численности работников, так как ориентирована на автоматизацию ручного труда. В настоящее время востребованы специалисты, способные осуществлять эксплуатацию производственного оборудования с использованием искусственного интеллекта и киберфизических систем. Разрыв развития технологий и уровня профессиональных компетенций выступает одной из проблем развития отрасли и требует подготовки инженерно-технического персонала в среднеспециальных и высших учебных заведениях. За исследуемый период наблюдается рост численности работников до 2019 года, далее отмечена отрицательная динамика показателя, что подтверждает факт автоматизации бизнес-процессов на производстве. Данный факт выступает предпосылками для развития киберрисков на предприятии и других рисков ситуаций, связанных с цифровизацией.

Как и ряд промышленных предприятий, предприятия пищевой промышленности отличаются развитием инновационных про-

цессов. За исследуемый период наблюдается снижение инновационной активности предприятий данной отрасли. Также это подтверждают и другие показатели – снижение затрат на инновационную деятельность. Следовательно инновационный потенциал отрасли необходимо наращивать и развивать.

Финансовые показатели отрасли пищевой промышленности с 2017-2022 гг. имеют положительную динамику. Значение коэффициента текущей ликвидности свидетельствует об устойчивой платежеспособности компании и возможности погашать краткосрочные обязательства за счет собственных средств. Кроме того, выручка, рентабельность продаж характеризуются тенденцией роста, это подчеркивает рост результативности деятельности предприятий пищевой промышленности. Рентабельность активов растет, значит предприятия эффективно используют имеющиеся ресурсы в бизнес-процессах. На основании динамики финансовых показателей можно утверждать, что нет предпосылок для возникновения финансовых рисков.

Факторы роста и проблемы развития отрасли как предпосылки развития рисков. Несмотря на положительные результаты отрасли, предприятия пищевой промышленности имеют ряд проблем (рис. 2).

На рисунке выделены основные проблемы, которые требуют выработки решений и быстрого реагирования [1]. Кроме того, определены факторы роста отрасли. В зависимости от направлений изменения и степени влияния на деятельность предприятия выявленные факторы могут выступать предпосылками возникновения рисков ситуаций на промышленном предприятии.

Для решения представленных на рисунке проблем на федеральном уровне разработана Стратегия развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2030 года. Данная Стратегия предусматривает комплексное развитие отраслей промышленности с учетом основных направлений сельскохозяй-

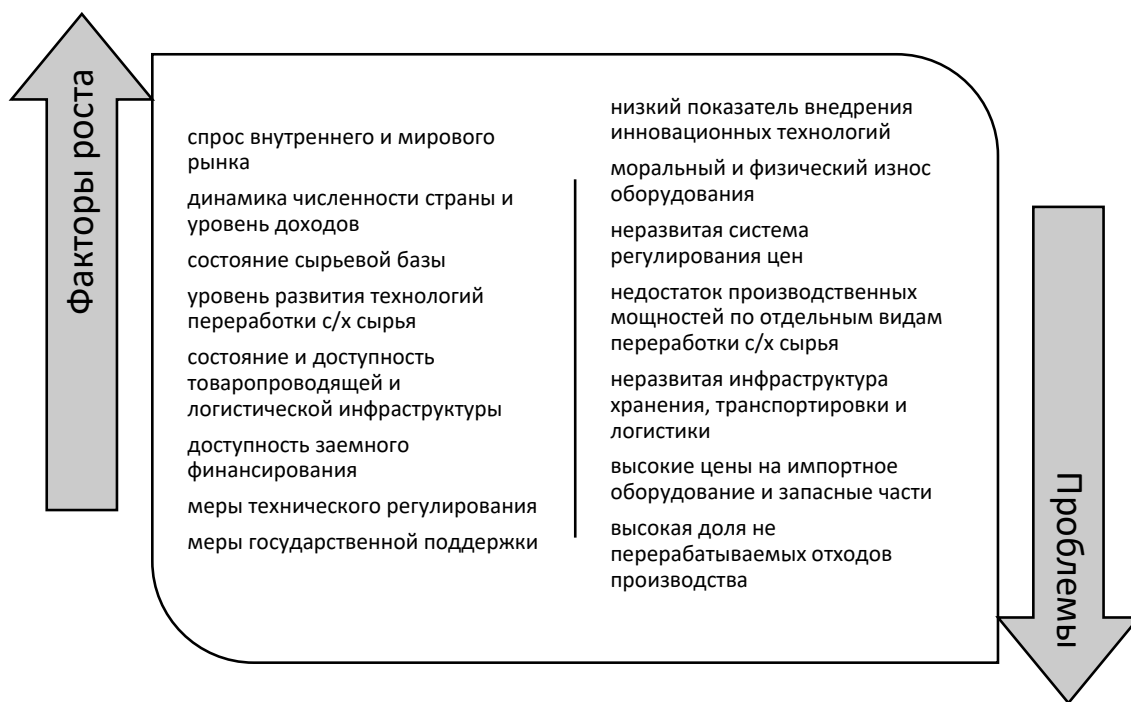


Рисунок 2 – Факторы роста и проблемы предприятий пищевой промышленности

ственного производства, совершенствования товаропроводящей и логистической инфраструктуры агропродовольственного рынка, изменения потребительского спроса населения, структуры его доходов и расходов [7].

В Стратегии выделены угрозы развития пищевой промышленности, которые являются внешними факторами возникновения рисков:

- демографическая ситуация в стране и мире;
- динамика спроса и предложения на продовольственные товары на мировом рынке;
- макроэкономические процессы;
- глобализация и усиление роли транснациональных компаний;
- усиление влияния мировых агропродовольственных рынков;
- технологические изменения и цифровизация производства;
- рост производства альтернативной пищевой продукции из растительного и других видов сырья.

Для снижения влияния предпосылок риска на предприятие необходимо разрабатывать комплекс управленческих решений. Среди которых должны быть мероприятия реагирования на риск. Учитывая выделенные угрозы и возможности развития отрасли пищевой

промышленности важным моментом выступает усиление политики технического перевооружения предприятия. Модернизация производства позволит создать оптимальные условия для хранения и переработки сырья, что снизит риски потери ресурсов.

В период до 2030 года должны быть внедрены цифровые инструменты, обеспечивающие функционирование всех бизнес-процессов предприятия. Цифровая трансформация отрасли должна создать возможности для анализа Big Data. Переход к Индустрии 4.0 позволит обеспечить внедрение киберсистем. Широкое использование автоматизации процесса логистики будет способствовать переходу на формирование гибких производственных планов. Помимо этого, роботизация производства в перспективе позволит нарастить производственный потенциал предприятий пищевой промышленности. Несомненно, это вызовет возникновение цифровых рисков и потребует новых технических решений, обеспечивающих эффективность производственного процесса.

Важно отметить, что в современном мире платежеспособная часть населения уделяет значительное внимание качеству продуктов питания. Растет спрос на экологически чистую продукцию, произведенную с учетом

рациональных норм потребления пищевых продуктов. Внедрение биотехнологий позволяют расширить ассортимент продуктов нового поколения. Кроме того, внедрение системы экологического управления, с проведением экологической политики предприятиями, направленной на разработку и внедрение ресурсосберегающих, в том числе бессточных технологических процессов, внедрение интенсивных технологий обеззараживания и обезвреживания образующихся отходов будет выступать фактором возникновения внутренних рисков предприятия, а именно ESG-рисков [7].

Резюмируя вышесказанное, можно сформулировать ряд выводов. Во-первых, особенности развития отрасли пищевой промышленности выступают предпосылками развития рискованных ситуаций на предприятиях. Во-вторых, факторы роста и проблемы отрасли могут одновременно быть как предпосылками риска, так и условиями, позволяющими эффективно развиваться промышленным предприятиям в современных реалиях. Все будет зависеть от направления и степени влияния их на ключевые бизнес-процессы. В-третьих, автором выделены и уточнены актуальные риски предприятий пищевой промышленности, которые требуют нового подхода к выработке управленческих решений по их минимизации или устранению. В-четвертых, ключевой угрозой развития отрасли, по-нашему мнению выступает динамика численности населения и их доходов, что является внешним фактором возникновения ряда рисков.

Список источников

1. Александрова Е. Н., Сташ Р. И. Обзор современных проблем и тенденций развития отрасли пищевой промышленности России // Экономика устойчивого развития. 2018. № 4 (36). С. 99–102.
2. Баранова Л. С. Принципы организации деятель-

ности предприятий пищевой промышленности в России // Финансовые рынки и банки. 2021. № 11. С. 107–111.

3. Нгуен Т. В., Гарнов А. П. Особенности инвестиций в пищевой промышленности в условиях цифровизации // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 7. С. 2045–2062.

4. Павлова А. В., Капнинова О. С., Полянин А. В. Повышение конкурентоспособности предприятий пищевой промышленности: кластерный подход // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 31 (5). С. 170–181.

5. Промышленное производство в России. 2023: стат. сб. / Росстат. М., 2023. 259 с.

6. Старикова М. С., Дубровина Т. А. Трансформация рыночной среды промышленных предприятий как результат проявления эффектов импортозамещения // Экономика. Информатика. 2020. № 47 (4). С. 771–782.

7. Стратегия повышения качества пищевой продукции в Российской Федерации до 2030 года от 29 июня 2016 г. № 1364-п. URL: <https://static.government.ru/media/files/9JUDtBOPqmoAatAhvT2wJ8UPT5Wq8qlo.pdf> (дата обращения: 21.11.2021).

References

1. Alexandrova E. N., Stash R. I. Review of modern problems and trends in the development of the Russian food industry. *Economics of sustainable development*. 2018. No. 4 (36). Pp. 99–102.

2. Baranova L. S. Principles of organizing the activities of food industry enterprises in Russia. *Financial markets and banks*. 2021. No. 11. Pp. 107–111.

3. Nguyen T. V., Garnov A. P. Features of investments in the food industry in the context of digitalization. *Economics, entrepreneurship and law*. 2020. Vol. 10. No. 7. Pp. 2045–2062.

4. Pavlova A.V., Kapninova O. S., Polyaniin A.V. Improving the competitiveness of food industry enterprises: a cluster approach. *Natural Sciences and Humanities Research*. 2020. No. 31 (5). Pp. 170–181.

5. *Industrial production in Russia. 2023: statistical collection / Rosstat*. Moscow, 2023. 259 p.

6. Starikova M. S., Dubrovina T. A. Transformation of the market environment of industrial enterprises as a result of the effects of import substitution. *Economy. Computer science*. 2020. No. 47 (4). Pp. 771–782.

7. *Strategy for improving the quality of food products in the Russian Federation until 2030, dated June 29, 2016, No. 1364-p*. URL: <https://static.government.ru/media/files/9JUDtBOPqmoAatAhvT2wJ8UPT5Wq8qlo.pdf> (date of request: 11/21/2021).

Жердева Оксана Викторовна,

кандидат экономических наук, Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Маханбетова Аяна Дамировна,

студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Петренко Анастасия Павловна,

студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Дахужева Бэлла Масхудовна,

студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

**НЕФИНАНСОВАЯ
ОТЧЕТНОСТЬ И ЕЕ
СОСТАВЛЯЮЩИЕ**

В условиях глобализации и роста требований к корпоративной ответственности нефинансовая отчетность становится ключевым инструментом коммуникации компаний с заинтересованными сторонами. В статье дано определение нефинансовой отчетности и раскрыта важность ее составления, проанализированы ее состав, значение для бизнеса и общества. Дан анализ структуры, функций и составляющих нефинансовой отчетности в контексте ESG-принципов (Environmental, Social, Governance). Представлены примеры успешной практики составления нефинансовой отчетности.

К л ю ч е в ы е с л о в а : нефинансовая отчетность; экологическая отчетность; экология, устойчивое развитие; ESG; GRI; социальная отчетность; корпоративная отчетность.

Zherdeva Oksana V.,

Candidate of Economic Sciences, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Makhanbetova Ayana D.,

Student of Accounting and Finance Faculty, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Petrenko Anastasia P.,

Student of Accounting and Finance Faculty, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Dahuzheva Bella M.,

Student of Accounting and Finance Faculty, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

**NON-FINANCIAL
REPORTING AND
ITS COMPONENTS**

In the context of globalization and increasing corporate responsibility requirements, non-financial reporting is becoming a key communication tool for companies with stakeholders. The article reveals the definition of non-financial reporting and the importance of its preparation, its composition, and its significance for business and society. It is devoted to the analysis of the structure, functions and components of non-financial reporting in the context of ESG principles (Environmental, Social, and Governance). Examples of successful practice of non-financial reporting are presented.

Key words : non-financial reporting; environmental reporting; ecology; sustainable development; ESG; GRI; social reporting; corporate reporting.

В последние десятилетия нефинансовая отчетность становится ключевым инструментом обеспечения прозрачности и подотчетности компаний. Традиционные финансовые показатели, несмотря на их значимость, не могут полностью охарактеризовать деятельность организаций в условиях глобальных вызовов, таких как климатические изменения, социальное неравенство и вопросы этического управления. В этой связи экологические, социальные и управленческие аспекты (ESG) приобрели критическую важность как критерии для оценки вклада бизнеса в реализацию Целей устойчивого развития ООН (ЦУР) [1].

Актуальность нефинансовой отчетности сегодня выходит за рамки добровольных инициатив. Ужесточение регуляторных требований, таких как Директива ЕС 2014/95/EU, и растущий запрос со стороны инвесторов

на ESG-данные делают ее обязательным элементом корпоративной стратегии [3]. Для общества же она служит индикатором ответственности компаний – демонстрирует, как организации решают экологические проблемы, сокращают социальные дисбалансы и выстраивают этическое управление [2]. В эпоху, когда устойчивое развитие становится не просто трендом, а необходимостью, нефинансовая отчетность оказывается связующим звеном между бизнесом, обществом и будущим планеты [5].

Нефинансовый (социальный) отчет – это доступное, достоверное, сбалансированное и связанное описание основных аспектов деятельности компании и результатов достижений, связанных с ценностями, целями, политикой устойчивого развития по вопросам, представляющим наибольший интерес ключевых заинтересованных сторон [3]. Не-

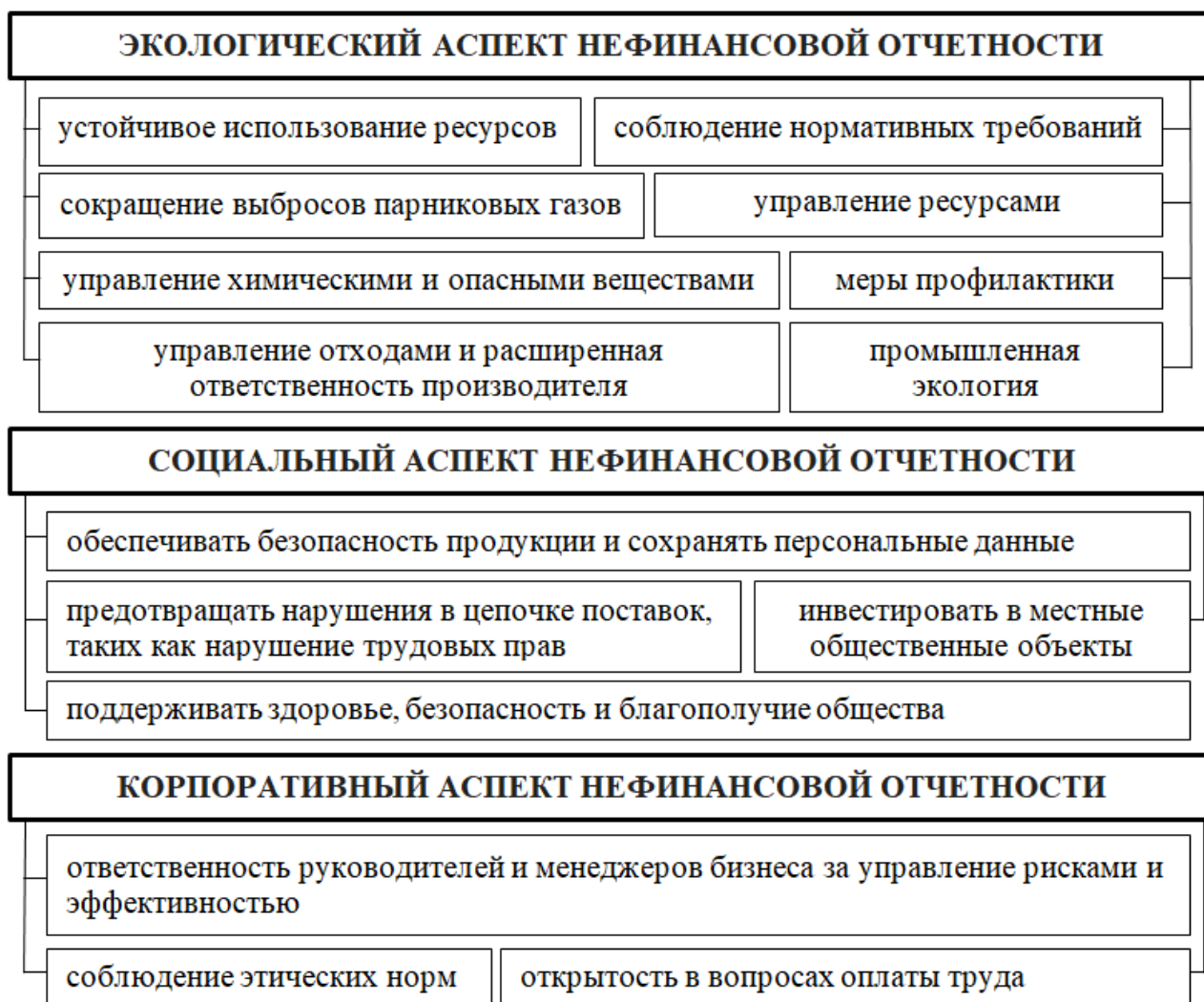


Рисунок 1 – Аспекты нефинансовой отчетности

финансовая отчетность важна тем, что она способствует укреплению связи компании с заинтересованными сторонами, улучшению имиджа, что способствует выгодному позиционированию компании при выходе на российский и международный рынок [2]. На рис. 1 отражены основные аспекты содержания нефинансовой отчетности.

В контексте окружающей среды необходимо рассмотреть вопросы, связанные с изменением климата и загрязнением окружающей среды [9]. В социальном аспекте важно учитывать влияние деятельности компании на социум и культуру на рабочем месте [6]. В этом аспекте заложены принципы равноправия и справедливости [7]. В части корпоративного управления важно описывать процессы принятия решений, составления отчетности и методы ведения бизнеса [5]. Также в этом аспекте отражается открытость компании для всех заинтересованных сторон.

Экологическая отчетность – информация нефинансового характера, отражающая деятельность предприятия в области охраны окружающей среды, способствующая информационной открытости компании перед ее заинтересованными сторонами [10].

Составление и предоставление экологической отчетности помогает организациям:

- показать государству, инвесторам и обществу ответственное отношение к своей деятельности [9];
- дает возможность результативно управлять экологическими рисками [8];
- перестроить бизнес-процессы так, чтобы уменьшить негативное воздействие на общество и природу [1].

В соответствии с законодательством Российской Федерации в Росприроднадзор обязуются предоставлять экологическую отчетность все компании и ИП, осуществляющие свою деятельность на территории страны, деятельность которых связана с негативным воздействием на окружающую среду [9]. Отчетность должна быть сдана строго в сроки, а именно до 10 марта. Отчетность должна содержать информацию за прошлый год [10]. Если организация не соблюдает данные требования, то это может повлечь за собой административные санкции и штрафы. Отчетности должна включать в себя декларацию о плате сбора за негативное воздействие на

окружающую среду, а также статистику учета отходов производства.

Таким образом, невнесение в установленные сроки платы за негативное воздействие на окружающую среду – влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от трех тысяч до шести тысяч рублей; на юридических лиц – от пятидесяти тысяч до ста тысяч рублей (КоАП РФ статья 8.41) [4]. С 19 августа 2024 г. была усилена административная ответственность за сокрытие, а также умышленное искажение или несвоевременное представление экологической информации (Федеральный закон от 8 августа 2024 г. № 242-ФЗ). Сокрытие, умышленное искажение или несвоевременное сообщение полной и достоверной информации о состоянии окружающей среды и природных ресурсов влечет наложение административного штрафа на граждан в размере от одной тысячи до трех тысяч рублей; на должностных лиц – от десяти тысяч до тридцати тысяч рублей; на юридических лиц – от пятидесяти тысяч до двухсот тысяч рублей.

Среди российских компаний, которые с большой ответственностью подходят к данной отчетности и уделяют много внимания вопросам, связанным с экологией, можно выделить такие крупные организации, как «Газпром», «Норникель» и «Северсталь» [8]. Данные организации не только соблюдают все нормативные требования, но и стремятся к повышению прозрачности своей экологической деятельности, публикуя отчеты в соответствии с международными стандартами GRI (Global Reporting Initiative). Их примеры демонстрируют не просто соответствие законодательству, но и стремление к принципам устойчивого развития, что является ключевым аспектом современной корпоративной социальной ответственности [1].

Конкретно, «Норникель» ежегодно предоставляет общественности отчеты, в которых отражается информация о достигнутых результатах в области сокращения выбросов вредных веществ, а также о реализуемых программах по восстановлению и улучшению экологического состояния территорий, на которых компания ведет свою деятельность. В свою очередь, «Газпром» активно работает над внедрением современных систем контроля за влиянием на атмосферу и водные ресурсы. Это дает возможность не только от-

слеживать свое экологическое воздействие, но и предоставлять общественности полную информацию о своей экологической политике и мерах, предпринимаемых для ее реализации. Это, в свою очередь, дает компании возможность не только соответствовать актуальным требованиям законодательства, но и занимать лидирующие позиции в области экологической ответственности на российском рынке.

Социальный аспект представляет собой систему показателей об экономических, со-

циальных, экологических результатах деятельности предприятия [2]. Кроме того, он охватывает влияние организации на сотрудников, потребителей и общества в целом [6].

Таким образом, социальный аспект показывает, как предприятие управляет социальными рисками и реализует инициативы в области корпоративной социальной ответственности.

Существуют два фактора социального аспекта, они отражены на рис. 2.

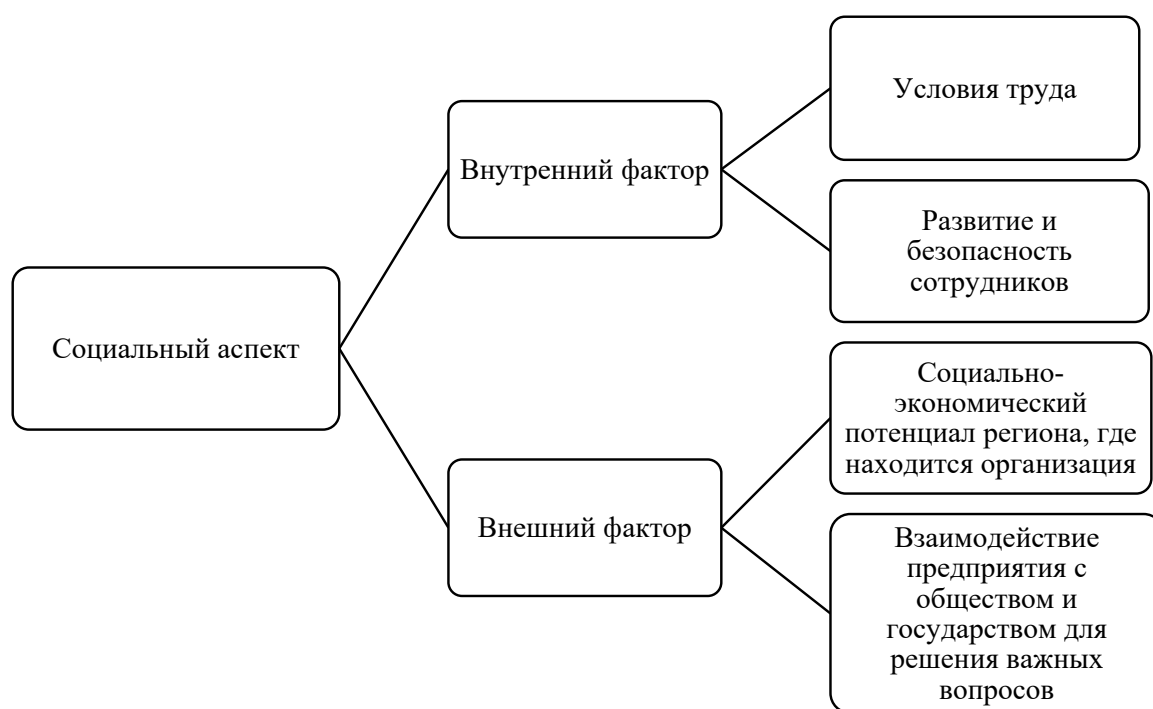


Рисунок 2 – Факторы социального аспекта

В основе социального аспекта лежит принцип равенства и справедливости. Однако есть и другие моменты, такие как обучение, повышение квалификации и карьерный рост сотрудников, а также справедливая оплата их труда. Сюда можно отнести мероприятия и инструменты, которые ставят своей целью поднятие уровня вовлеченности сотрудников и повышения эффективности их труда. А превыше всего безопасность и отсутствие дискриминации. Не менее важно, чтобы у компании был корпоративный кодекс, который содержит информацию о правилах управления персоналом и отношениях организации с населением.

К этому также относится защита интересов потребителей, которая включает в себя

обеспечение безопасности выпускаемой продукции, предотвращение сбоев в работе логистических цепей, вложение средств в развитие местных общественных объектов.

Социальный аспект нефинансовой отчетности важен для бизнеса. Он помогает укрепить имидж компании в социальных вопросах, привлекает больше инвестиций и избегает конфликтов с местными обществами, судебных исков и санкций. Она стала инструментом к созданию долгосрочной ценности и укреплению связей с заинтересованными сторонами. Организации, которые игнорируют этот аспект сталкиваются с потерей доверия и оттоком кадров.

Корпоративный аспект нефинансовой отчетности (НФО) выступает важнейшим эле-

ментом системы корпоративного управления, объединяя процессы сбора, анализа и систематизации данных об экономических, экологических и социальных аспектах деятельности компании [5]. Эта составляющая служит мостом между стратегией организации и ее ответственностью перед обществом, обеспечивая прозрачность и долгосрочную устойчивость бизнеса [7].

Цели корпоративного аспекта многогранны: от управления рисками и интеграции ESG в принятие решений до привлечения «зеленых» инвестиций, создания долгосрочной ценности и поддержки глобальных Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН. Важную роль играет и внутренняя культура: вовлечение сотрудников, развитие корпоративной этики и соответствие международным стандартам отчетности.

Для реализации этих задач корпоративный аспект НФО учитывает комплекс факторов. Среди них структура капитала компании, включая наличие контролирующих акционеров, история управления и ее роль в экономике государства. Особое внимание уделяется прозрачности корпоративных процедур: проведению собраний акционеров с использованием цифровых технологий, защите прав владельцев ценных бумаг, а также подходам к заключению крупных сделок и урегулированию конфликтов интересов.

Не менее значимы эффективность системы управления, включая оценку работы совета директоров, внедрение рекомендаций Корпоративного кодекса, а также механизмы управления рисками, внутреннего контроля и аудита. Эти элементы формируют надежную

основу для минимизации угроз и укрепления доверия стейкхолдеров.

Корпоративный аспект важен для бизнеса по нескольким причинам:

1. Комплексная оценка эффективности. Нефинансовые показатели, такие как углеродный след и соблюдение этических стандартов, дополняют финансовые метрики. Это способствует улучшению управления рисками, оптимизации процессов и прогнозированию долгосрочных результатов.

2. Влияние бизнеса. НФО демонстрирует воздействие деятельности компании на глобальные вызовы, включая социальное неравенство и сохранение экосистем. Отчеты, соответствующие стандартам GRI и ESG, фиксируют вклад компании в Цели устойчивого развития ООН. Это имеет важное значение для инвесторов, регуляторов и ответственных потребителей.

3. Приверженность устойчивому развитию. Прозрачность в управлении, экологии и социальных инициативах способствует укреплению доверия со стороны заинтересованных сторон, минимизации рисков и привлечению «зеленых» инвестиций. Компании, предоставляющие детализированные нефинансовые отчеты, часто занимают лидирующие позиции в рейтингах ESG, что повышает их конкурентоспособность.

Таким образом, корпоративный аспект НФО становится инструментом не только для отчетности, но и для трансформации бизнеса.

В Национальном регистре корпоративных нефинансовых отчетов на данный момент зарегистрировано 1620 отчетов, выпущенных с 2001 г. Рассмотрим их структуру на рис. 3.

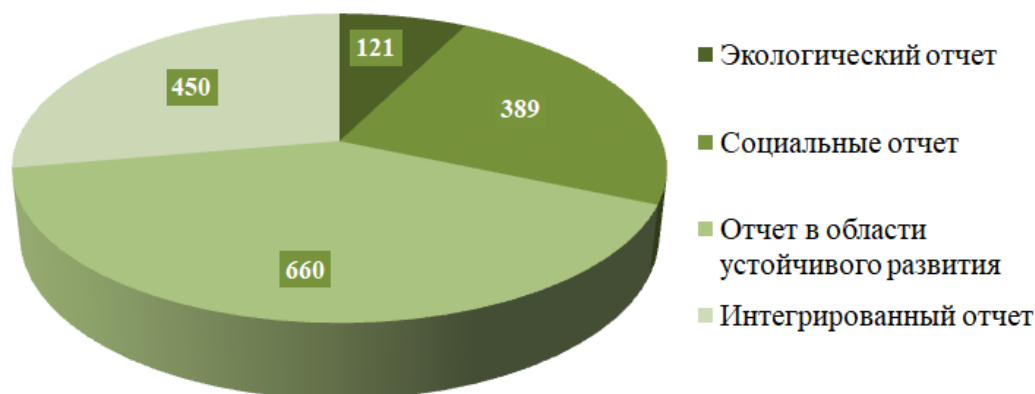


Рисунок 3 – Структура зарегистрированных нефинансовых отчетов

На рис. 4 представлен перечень отчетов, которые составляли компании различных отраслевых принадлежностей по состоянию на 23 декабря 2024 г. Исходя из данных, наибольшую активность демонстрируют компании нефтегазовой и энергетической отраслей. Это подтверждается тем, что количество предоставленных отчетов: 219 и 389 соответственно.

В сфере производства, например, в машиностроении, химической и деревообрабатывающей промышленности, наблюдается меньшее количество предприятий и отчетов. Это может указывать на более свободное

регулирование или меньшую активность в предоставлении отчетности. В сельском и лесном хозяйстве предоставляет нефинансовую отчетность всего одна компания, что может свидетельствовать о низкой вовлеченности бизнеса в этой сфере.

В условиях глобализации нефинансовая отчетность приобретает ключевое значение для устойчивого развития [1]. Принципы и стандарты ESG, такие как Глобальная инициатива по отчетности (GRI), интегрируют экологические, социальные и управленческие аспекты деятельности организаций [3].

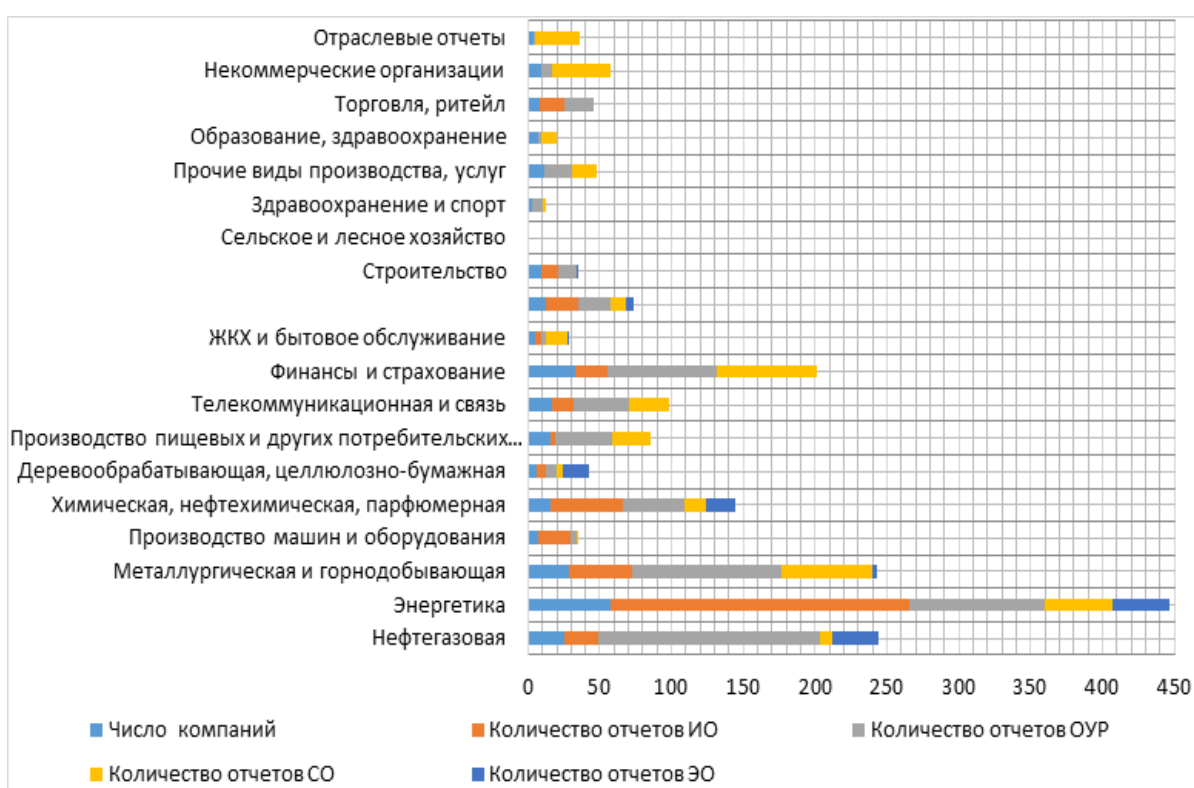


Рисунок 4 – Распределение нефинансовой отчетности в разрезе отраслевой принадлежности компаний по состоянию на 23 декабря 2024 г.

Российские компании, включая «Газпром», «Норникель» и «Северсталь», демонстрируют, что внедрение принципов ESG соответствует требованиям законодательства [9] и способствует укреплению доверия, улучшению деловой репутации и повышению конкурентоспособности [2]. Ужесточение нормативных требований, включая поправки в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (КоАП РФ),

подчеркивает важность ответственного ведения бизнеса [4].

Нефинансовая отчетность выходит за рамки обязательной отчетности и становится инструментом стратегического управления, способствующим интеграции целей компании с Целями устойчивого развития (ЦУР) ООН.

Таким образом, нефинансовая отчетность представляет собой стратегический инстру-

мент, объединяющий интересы бизнеса, общества и окружающей среды, обеспечивая основу для гармоничного и устойчивого развития [5].

Список источников

1. Баутин В. М., Кириллова О. В. ESG-трансформация бизнеса: риски и возможности. СПб.: Питер, 2020.
2. Беляева И. Ю. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект. М.: ИНФРА-М, 2021.
3. Гусарова Л. В. Нефинансовая отчетность: проблемные вопросы методологии составления // Современная экономика: проблемы и решения. 2024. № 6. С. 133-147.
4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях» от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 13.12.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 24.12.2024). Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
5. Майорова Т. В. Нефинансовая отчетность организаций: учебное пособие. Магнитогорск: МГТУ им. Г.И. Носова, 2023. 64 с.
6. Пять шагов на пути к социальной устойчивости компании. М., РСПП. 2005.
7. Сорокина Н. Ю. Этика бизнеса: учебное пособие. Тула: ТулГУ, 2016. 52 с.
8. Соколова А. А., Куратник Е. Д. Анализ практики формирования и представления экологической отчетности предприятия: отечественный и зарубежный опыт // Global and Regional Research. 2022. Т. 4, № 3. С. 78-87.
9. Федеральный закон «Об охране окружающей среды» от 10.01.2002 № 7-ФЗ (последняя редакция). Доступ из СПС «КонсультантПлюс».

10. Федеральный закон «Об отходах производства и потребления» от 24.06.1998 № 89-ФЗ (последняя редакция). Доступ из СПС «КонсультантПлюс».

References

1. Bautin V. M., Kirillova O. V. *ESG-business transformation: risks and opportunities*. St. Petersburg: Peter, 2020.
 2. Belyaeva I. Y. *Corporate social responsibility: a managerial aspect*. Moscow: INFRA-M, 2021.
 3. Gusarova L. V. Non-financial reporting: problematic issues of the methodology of compilation. *Modern economy: problems and solutions*. 2024. No. 6. Pp. 133-147.
 4. Code of Administrative Offences of the Russian Federation” dated 12/30/2001 No. 195-FZ (as amended on 12/13/2024) (as amended and supplemented, intro. effective from 12/24/2024). *Access from the SPS ConsultantPlus*.
 5. Mayorova T. V. *Non-financial reporting of organizations: a textbook*. Magnitogorsk: Nosov Moscow State Technical University, 2023. 64 p.
 6. *Five steps towards social sustainability of the company*. Moscow, Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. 2005.
 7. Sorokina N. Y. *Ethics of business: a textbook*. Tula: TulSU, 2016. 52 p.
 8. Sokolova A. A., Kuratnik E. D. Analysis of the practice of forming and submitting environmental reports of enterprises: domestic and foreign experience. *Global and Regional Research*. 2022. Vol. 4, No. 3. Pp. 78-87.
 9. Federal Law “On Environmental Protection” dated 10.01.2002 No. 7-FZ (latest edition). *Access from the SPS ConsultantPlus*.
 10. Federal Law “On Production and Consumption Waste” dated 06/24/1998 No. 89-FZ (latest edition). *Access from the SPS ConsultantPlus*.
-

Осадчая Анастасия Викторовна,

*ассистент кафедры экономической кибернетики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

Воруков Тимур Русланович,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

Юрченко Алексей Александрович,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

АДАПТАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА К УСЛОВИЯМ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Статья посвящена анализу процессов адаптации организационного управления и человеческого капитала к условиям цифровой экономики. Целью исследования является выявление теоретико-методологических оснований и прикладных механизмов, способствующих трансформации управленческих структур и развития человеческих ресурсов в контексте цифровизации. Рассмотрены современные подходы к управлению распределенными командами, применению гибких методологий, цифровым моделям HR-менеджмента, а также роли цифровой благодарности и корпоративной культуры в поддержании мотивации сотрудников. Анализ сопровождается изучением практик цифрового управления в образовательных организациях, включая использование платформ «Цифровой деканат», систем аналитики и цифрового сопровождения учебного процесса. В статье использован сравнительно-аналитический метод, с опорой на данные открытых источников, результаты мониторинга цифровой зрелости вузов и практики внедрения цифровых компетенций. Основным выводом исследования является утверждение о необходимости системной интеграции цифровых решений в управленческие и образовательные процессы, а также развития человеческого капитала как ключевого условия успешной цифровой трансформации.

Ключевые слова: цифровая трансформация; организационное управление; человеческий капитал; распределенные команды; цифровая экономика; цифровые компетенции; образовательные технологии.

Osadchaya Anastasia V.,

*Assistant Professor of the Department of Economic
Cybernetics, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian
University, Krasnodar, Russia*

Vorukov Timur R.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics, I.T. Trubilin
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

Yurchenko Alexey A.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics, I.T. Trubilin
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

ADAPTATION OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT AND HUMAN CAPITAL TO THE DIGITAL ECONOMY

The article is devoted to the analysis of the processes of adaptation of organizational management and human capital to the conditions of the digital economy. The purpose of the study is to identify theoretical and methodological foundations and applied mechanisms that contribute to the transformation of management

structures and the development of human resources in the context of digitalization. Modern approaches to managing distributed teams, the use of flexible methodologies, digital HR management models, as well as the role of digital gratitude and corporate culture in maintaining employee motivation are considered. The analysis is accompanied by a study of digital management practices in educational institutions, including the use of Digital Dean's Office platforms, analytics systems and digital support of the educational process. The article uses a comparative analytical method based on open source data, the results of monitoring the digital maturity of universities and the practice of implementing digital competencies. The main conclusion of the study is the need for the systemic integration of digital solutions into management and educational processes, as well as the development of human capital as a key condition for successful digital transformation.

Key words: digital transformation; organizational management; human capital; distributed teams; digital economy; digital competencies; educational technologies.

Цифровая трансформация в социально-экономических системах породила новые формы организации труда, одной из которых стали распределенные команды. Такая модель, получившая широкое распространение в условиях удаленной работы, пандемии и развития цифровых коммуникаций, требует пересмотра устоявшихся подходов к управлению, мотивации и координации человеческих ресурсов. Перемещение центров принятия решений, децентрализация процессов и рост цифровых интерфейсов создают как новые возможности, так и вызовы в построении эффективных производственных и проектных коллективов.

Актуальность темы определяется необходимостью адаптации существующих управленческих и HR-механизмов к условиям цифровой экономики, в которых роль человеческого капитала, гибкости командных структур и применения интеллектуальных технологий становится ключевой. Современные организации нуждаются в стратегиях, обеспечивающих не только устойчивость команд к внешним воздействиям, но и их способность к самообучению, саморегуляции и оперативному взаимодействию в цифровой среде.

В рамках научного дискурса активно обсуждаются вопросы формирования цифровой организационной культуры, внедрения гибких методологий управления (Scrum, Agile), проектной логики в управлении персоналом, применения интеллектуальных систем и цифровых практик нематериальной мотивации. Проблематика дополняется исследованием влияния цифровизации на корпоративную иерархию, вовлеченность сотрудников, распределение ответственности и трансформацию лидерских ролей в

организациях. На пересечении этих аспектов формируется новая парадигма управления, требующая научного осмысления, методической систематизации и практической верификации.

Целью исследования является комплексный анализ теоретико-методологических основ и прикладных подходов к управлению распределенными командами и человеческим капиталом в условиях цифровой трансформации с целью разработки адаптивной модели организационного взаимодействия.

Теоретико-методологические подходы к управлению распределенными командами в условиях цифровизации

Современная научная мысль в области управления распределенными командами все чаще концентрируется на необходимости переосмысления классических управленческих моделей и внедрения гибких подходов, ориентированных на цифровую трансформацию организационной среды. Под воздействием факторов цифровизации наблюдается сдвиг от иерархических структур к адаптивным, самоорганизующимся командам, которые требуют пересмотра как методов координации, так и стратегий лидерства.

А. С. Святенко предлагает рассматривать использование методологий Scrum и Agile как эффективный инструмент организации работы распределенных команд тестирования программного обеспечения. Автор отмечает, что «каждый этап тестирования программного обеспечения имеет одинаковый период времени и получил название Agile-спринта», что позволяет формировать минимально работоспособные версии продуктов (MVP), фокусируясь на результативности каждого итерационного цикла [5]. Такой подход способствует быстрой адап-

тации и постоянному совершенствованию продукта, демонстрируя преимущества гибкой модели управления в условиях изменчивой цифровой среды.

Особую значение имеют исследования, посвященные тенденциям и вызовам управления распределенными IT-командами в условиях постпандемической глобализации. Г. В. Бородин и Е. С. Петренко рассматривают влияние пандемии COVID-19, цифровизации и удаленного формата на структуру и содержание управленческих процессов. По их мнению, «большое количество команд, особенно IT-сектора, работают удаленно. Все эти факторы формируют особую систему управления удаленными командами», в которых основными характеристиками становятся децентрализация, гибкость и цифровая компетентность участников команд [1]. Эти характеристики требуют формирования новой организационной культуры и переобучения управленческого состава.

Подход А. В. Веретехина основывается на концепции градации организаций по степени интеграции цифровых технологий в их бизнес-модели. Исследователь указывает, что «новые, никогда ранее не используемые бизнес-модели, например платформенные, шеринговые, замкнутого цикла... распространяются стремительными темпами», меняя не только производственную и управленческую логику, но и принципы формирования команд и распределения ответственности [3]. Автор указывает на необходимость соответствия организационной структуры уровню цифровой зрелости предприятия, что прямо соотносится с эффективностью распределенных команд в таких условиях.

Исследование А. А. Степанова, М. В. Савиной и И. А. Степанова акцентирует внимание на проектной природе современной командной организации. По мнению авторов, цифровизация создает «противоречие между новой объективно складывающейся реальностью цифровой технико-технологической системой» и традиционными управленческими парадигмами [6]. В таких условиях проектные команды становятся функциональными единицами и элементами инновационной архитектуры цифровых трансформаций, которые требуют гибкой адаптации, постоянного обновления компетенций и оперативного взаимодействия.

Таким образом, в представленных работах прослеживается устойчивая тенденция к смещению управленческих акцентов в сторону гибкости, цифровой адаптивности и проектно-ориентированных структур. Модели Agile и Scrum признаются главными инструментами, обеспечивающими устойчивость и эффективность распределенных команд в цифровой экономике. Подходы дополняются анализом изменений в бизнес-моделях и организационных формах, демонстрируя комплексность и многоуровневость исследуемой проблематики.

Практики цифрового HR-менеджмента и развитие человеческого капитала в распределенных командах

Современные трансформации в сфере управления человеческими ресурсами обусловлены активным внедрением цифровых технологий и переходом к распределенным моделям организации труда. В новых условиях основными становятся вопросы адаптации HR-практик к проектному формату деятельности, формирования устойчивых и мотивированных команд, а также развитие человеческого капитала как стратегического ресурса. Цифровая среда требует переосмысления роли персонала, в т. ч. его вовлеченности, ответственности и способности к самоорганизации.

И. Н. Булгакова, Т. В. Александрова и А. М. Елохов акцентируют внимание на изменении принципов формирования проектных команд в условиях цифровой трансформации HR-менеджмента. Авторы отмечают необходимость синергии между традиционными кадровыми функциями и новыми цифровыми механизмами, обеспечивающими гибкость и оперативность. По их мнению, «HR-служба должна быть готова обеспечивать непрерывное кадровое сопровождение проектной команды, осуществлять ее трансформацию на всех этапах жизненного цикла проекта» [2]. Это определяет новые требования к компетентностной модели HR-специалистов и к организации внутрикорпоративных коммуникаций.

С другой стороны, Г. А. Морозова и В. В. Авдоськина рассматривают управление развитием персонала и команд в контексте формирования цифровых бизнес-моделей. Успешная реализация цифровой стратегии невозможна без изменений в корпоратив-

ной культуре и системах мотивации. Особую роль авторы отводят формированию среды непрерывного обучения и повышению адаптивности работников к быстроменяющимся условиям: «Необходимо выстраивание мотивационной модели, при которой цифровая трансформация становится личным интересом сотрудников» [4]. Такой подход формирует устойчивость команд и способствует реализации инновационного потенциала человеческого капитала.

Рассматривая проблему повышения мотивации в распределенных командах, Р. Ш. Гайнанов, Р. И. Гайнанова, А. В. Иванова и А. А. Кузина вводят в научный оборот понятие «цифровая благодарность» как инструмент нематериального стимулирования. Авторы подчеркивают: «В условиях удаленного формата и цифровой коммуникации сотрудники остро нуждаются в подтверждении своей значимости и причастности к общему делу. Цифровая благодарность позволяет компенсировать дефицит социального контакта» [7]. Это свидетельствует о необходимости модернизации систем нематериального поощрения, с учетом цифровых каналов взаимодействия и психологических потребностей сотрудников.

Особое внимание проблеме развития человеческого капитала в корпоративной среде распределенного труда уделяют Л. А. Федорова и А. А. Шиманский. Авторы обосновывают роль формирования среды, способствующей росту персонала, его вовлеченности и развитию сквозных цифровых компетенций. Исследователи подчеркивают, что «качество человеческого капитала определяет не только уровень цифровой зрелости организации, но и ее способность к устойчивому развитию в условиях неопределенности» [7]. Таким образом, внимание к кадровым аспектам становится неотъемлемой частью стратегического управления в цифровой экономике.

Обобщая представленные исследования, можно заключить, что успешная реализация цифровой трансформации невозможна без переосмысления HR-стратегий, в которой важнейшими элементами становятся гибкость проектного управления, нематериальная мотивация, цифровая благодарность и развитие человеческого капитала. Подходы формируют основу для устойчивого развития распределенных команд, обеспечивая

не только адаптивность, но и рост инновационного потенциала организаций.

Цифровизация как фактор трансформации организационного управления в образовательных учреждениях

Цифровизация стала главным фактором институциональных изменений в системе управления образовательными организациями. Под воздействием цифровых технологий традиционные управленческие вертикали в университетах утрачивают прежнюю жесткость, уступая место сетевым, проектным и гибким форматам управления. Это связано как с внедрением цифровых платформ и инструментов деловой коммуникации, так и с изменением структуры трудовых процессов, охватывающих как преподавательский, так и административный состав.

В условиях перехода к цифровой модели университеты сталкиваются с необходимостью переосмысления стратегий управления, включая формирование новых компетенций у управленческих кадров, пересмотр организационной культуры, а также перестройку внутренних коммуникационных каналов. Ускоренное внедрение цифровых решений в 2020–2024 гг., вызванное пандемией COVID-19 и реализацией национального проекта «Цифровая экономика», способствовало созданию цифровых двойников вузов, внедрению электронного документооборота, развитию систем аналитической поддержки принятия решений и запуску программ цифровой трансформации на уровне ректоратов.

Активно цифровые подходы реализуются в крупных университетах с высоким уровнем академической автономии и доступом к инфраструктуре ИТ. Например, в рамках программы «Приоритет-2030» реализуются пилотные проекты цифрового управления университетами, включающие автоматизацию учебных процессов, мониторинг показателей эффективности сотрудников и использование цифровых платформ обратной связи со студентами. Примером служат платформы «Цифровой деканат», «Цифровой кампус» и комплексные информационные системы, интегрированные с внешними базами данных Минобрнауки и Росстата.

В табл. 1 отражены основные параметры цифровой трансформации управления в российских вузах.

Таблица 1 – Основные параметры цифровой трансформации управления в российских вузах

Показатель	Значение, 2024 г.	Комментарий
Доля вузов, внедривших электронный документооборот	87 %	Наибольшее распространение в федеральных и опорных университетах
Доля вузов, использующих цифровые панели KPI для сотрудников	61 %	В основном в рамках «Приоритет-2030» и внутренних инициатив
Распространенность платформ дистанционного администрирования	73 %	Включает «Цифровой кампус», LMS, электронные порталы
Количество вузов, создавших отдел цифровой трансформации	122	По данным Минобрнауки, в 2023 г.
Средний уровень цифровой зрелости вузов (по 5-балльной шкале)	3,4	По оценке Аналитического центра НАФИ

В представленных данных прослеживается четкая зависимость между уровнем цифровизации и степенью гибкости управленческой модели. Наблюдается смещение от административно-бюрократических практик к аналитически ориентированным и динамически настраиваемым системам управления. Основная роль в этом процессе отведена цифровой инфраструктуре, которая служит средством коммуникации и становится основой для трансформации управленческого мышления.

Кроме того, цифровизация способствует усилению роли командной и проектной работы в административных процессах. Формируются междисциплинарные группы, включающие как ИТ-специалистов, так и представителей ректоратов, отвечающих за стратегическое планирование. Это требует внедрения новых моделей лидерства, способных координировать распределенные команды и обеспечивать постоянное обновление цифровых компетенций. В результате складывается новая организационная культура, основанная на прозрачности, открытости данных, быстрой обратной связи и интеграции образовательных, административных и аналитических функций в едином цифровом контуре.

Таким образом, цифровизация оказывает комплексное воздействие на систему управления вузами, трансформируя как структуру, так и содержание управленческой деятельности. Она становится инструментом, фактором институциональной эволюции высшей школы, открывающим возможности для устойчивого и адаптивного развития образовательных организаций в условиях цифровой экономики.

Развитие человеческого капитала и трансформация педагогических практик в цифровой экономике

Переход к цифровой модели управления в вузах неразрывно связан с эволюцией содержания и методов преподавания. Цифровая трансформация затронула организационные механизмы и фундаментальные педагогические принципы, потребовав переоценки ролей преподавателей и обучающихся. Новые подходы в управлении предполагают не просто технологическое оснащение, а формирование среды, в которой человеческий капитал становится активным участником цифровых изменений, обуславливая необходимость гибкой адаптации образовательных практик к меняющимся условиям и ожиданиям цифрового поколения студентов.

Цифровизация образовательного процесса сопровождается стремительным внедрением онлайн-форматов, развитием электронных образовательных ресурсов, а также применением инструментов искусственного интеллекта и аналитики данных в процессе преподавания. Существенные изменения претерпевают формы взаимодействия между преподавателем и студентом: на смену традиционным лекциям и семинарам приходят гибридные курсы, образовательные платформы, цифровые симуляторы и персонализированные траектории обучения. Современный преподаватель становится только носителем знаний и навигатором в цифровом образовательном пространстве, способным выстраивать образовательный путь с учетом индивидуальных особенностей студентов.

В рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика» и программ

цифровой трансформации вузов внимание уделяется развитию цифровых компетенций профессорско-преподавательского состава. Университеты проводят внутренние курсы повышения квалификации, внедряют цифровые ассистенты, создают центры педагогического дизайна, а также используют системы сквозной цифровой аналитики для оценки образовательных результатов. Эти процессы

сопровождаются институциональными преобразованиями, связанными с пересмотром критериев оценки эффективности преподавания и переходом к управлению на основе данных.

В табл. 2 обобщены характеристики трансформации педагогических практик в условиях цифровой экономики.

Таблица 2 – Характеристики трансформации педагогических практик в условиях цифровой экономики

Показатель	Значение, 2024 г.	Комментарий
Доля преподавателей, прошедших обучение цифровым навыкам	68 %	Включает курсы по LMS, Zoom, Moodle, Teams и педагогическому дизайну
Доля дисциплин, реализуемых в смешанном или онлайн-формате	52 %	Устойчивый тренд с 2020 года, особенно в бакалавриате и магистратуре
Распространенность платформ цифрового сопровождения студентов	75 %	Электронные дневники, ИИ-навигация, цифровые трекеры индивидуального пути
Применение образовательной аналитики (Learning Analytics)	39 %	Используется для оценки вовлеченности и прогнозирования успеха обучения
Распространенность микрокурсов и онлайн-сертификации	44 %	Преимущественно в технических и экономических вузах

Данные подтверждают, что цифровизация педагогической практики в вузах не ограничивается переходом на удаленное обучение, а охватывает процессы трансформации содержательных, методических и оценочных компонентов образовательного процесса. Ведущие вузы внедряют цифровые образовательные экосистемы, в которых цифровые трекеры, панель успеваемости и модули прогнозирования становятся нормой. Одновременно повышается роль цифровой грамотности и soft skills у преподавателей, так как требуется умение работать с платформами и готовность к педагогическим экспериментам, созданию цифрового контента и управлению обучением в гибридной среде.

Особое значение приобретает развитие человеческого капитала через горизонтальное обучение, взаимное наставничество и включенность в цифровые сообщества практики. Это усиливает мотивацию, формирует профессиональные идентичности, соответствующие вызовам цифровой эпохи. Поддержка таких процессов требует системной работы со стороны вузов, включая создание инфраструктуры цифрового образования, программ профессионального развития и перехода к открытой модели взаимодействия между преподавателями и студентами.

Таким образом, цифровая трансформация образовательного процесса формирует новые требования к человеческому капиталу высшей школы, меняет само понимание педагогики и открывает возможности для построения адаптивной и человекоцентричной модели обучения в цифровой экономике.

Анализ адаптации организационного управления и человеческого капитала к условиям цифровой экономики показал, что цифровая трансформация оказывает комплексное и системное воздействие на все уровни функционирования образовательных организаций. Она не только трансформирует управленческие структуры и процессы, но и инициирует переосмысление роли человеческого ресурса как стратегического актива. В условиях цифровой среды возрастает роль таких качеств, как гибкость, адаптивность, цифровая грамотность и способность к самоорганизации, что требует от вузов принципиально новых подходов к формированию кадрового потенциала и управлению образовательными процессами.

Цифровизация управления способствует уходу от традиционных иерархических моделей в сторону сетевых и проектно-ориентированных структур, которая проявляется в изменении управленческой логики – от

администрирования к аналитике и прогнозированию, от контроля к сопровождению. Одновременно с этим происходит институционализация новых форм работы с персоналом: цифровые HR-инструменты, аналитика вовлеченности, платформенные решения по сопровождению образовательных траекторий. Изменения требуют обновления управленческой культуры, внедрения цифровых лидерских практик и постоянного повышения компетентности административного и преподавательского состава.

На основе проведенного исследования можно сделать вывод, что успешная адаптация к цифровой экономике невозможна без интеграции цифровых технологий не только в управленческую, но и в педагогическую практику. Образовательные организации, способные выстроить сбалансированную модель цифровой трансформации, в которой организационное управление и человеческий капитал рассматриваются как взаимосвязанные компоненты единой экосистемы, получают устойчивое конкурентное преимущество. В этой связи необходима дальнейшая разработка и внедрение комплексных стратегий цифрового развития, включающих в себя институциональные, методические и кадровые решения, соответствующие требованиям цифровой эпохи.

Список источников

1. Бородин Г. В., Петренко Е. С. Управление работой распределенных IT-команд: современное состояние и тенденции развития // *Лидерство и менеджмент*. 2023. Т. 10, № 4. С. 1291-1302.
2. Булгакова И. Н., Александрова Т. В., Елохов А. М. Особенности формирования команды проекта в условиях цифровой трансформации HR-менеджмента организации // *Вестник Волгоградского государственного университета*. Экономика. 2022. Т. 24, № 1. С. 105-118.
3. Веретехин А. В. Управление организацией в цифровой экономике: градация по степени использования цифровых технологий // *Вестник университета*. 2024. № 7. С. 5–15
4. Морозова Г. А., Авдонкина В. В. Эффективное управление развитием персонала и команд в условиях цифровой бизнес-модели экономики организации // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2022. № 8-1. С. 91-97.

5. Святенко А. С. Подходы к управлению распределенными командами тестирования и их экономическая эффективность // *Наука и бизнес: пути развития*. 2020. № 9(111). С. 44-47.

6. Степанов А. А., Савина М. В., Степанов И. А. Принципы и особенности организации работы проектных команд в реалиях цифровой трансформации // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2021. Т. 2, № 10(118). С. 27-36.

7. Федорова Л. А., Шиманский А. А. Разработка подходов к развитию человеческого капитала в корпоративной среде в условиях организации деятельности распределенных команд // *Друкерский вестник*. 2021. № 3. С. 127-136.

8. «Цифровая благодарность» как инструмент повышения мотивации членов распределенных команд / Р. Ш. Гайнанов, Р. И. Гайнанова, А. В. Иванова, А. А. Кузина // *Лидерство и менеджмент*. 2023. Т. 10, № 4. С. 1303-1322.

References

1. Borodin G. V., Petrenko E. S. Managing the work of distributed IT teams: current state and development trends. *Leadership and management*. 2023. Vol. 10, No. 4. Pp. 1291-1302.
2. Bulgakova I. N., Alexandrova T. V., Elokhov A.M. Features of project team formation in the context of digital transformation HR management of the organization. *Bulletin of the Volgograd State University. Economy*. 2022. Vol. 24, No. 1. Pp. 105-118.
3. Veretekhin A.V. Organization management in the digital economy: gradation according to the degree of use of digital technologies. *Bulletin of the University*. 2024. No. 7. Pp. 5-15.
4. Morozova G. A., Avdonkina V. V. Effective management of personnel and team development in the context of the digital business model of the organization's economy. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 2022. No. 8-1. Pp. 91-97.
5. Svyatenko A. S. Approaches to managing distributed testing teams and their economic efficiency. *Science and business: ways of development*. 2020. No. 9(111). Pp. 44-47.
6. Stepanov A. A., Savina M. V., Stepanov I. A. Principles and features of organizing the work of project teams in the realities of digital transformation. *Economics and management: problems, solutions*. 2021. Vol. 2, No. 10(118). Pp. 27-36.
7. Fedorova L. A., Shimansky A. A. Development of approaches to the development of human capital in a corporate environment in the context of organizing the activities of distributed teams. *Drucker Bulletin*. 2021. № 3. Pp. 127-136.
8. "Digital gratitude" as a tool to increase motivation of members of distributed teams / R. Sh. Gainanov, R. I. Gainanova, A.V. Ivanova, A. A. Kuzina. *Leadership and Management*. 2023. Vol. 10, No. 4. Pp. 1303-1322.

Гребенникова Анна Александровна,

кандидат исторических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Поволжский институт управления имени П. А. Столыпина – филиал РАНХиГС, Саратов, Россия, aagrebennikova@mail.ru

Масляков Владимир Владимирович,

доктор медицинских наук, профессор, профессор кафедры мобилизационной подготовки здравоохранения и медицины катастроф, Саратовский государственный медицинский университет имени В. И. Разумовского, Саратов, Россия, maslyakov@inbox.ru

Мокеев Максим Михайлович,

кандидат юридических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Поволжский институт управления имени П. А. Столыпина – филиал РАНХиГС, Саратов, Россия, mokeevru@gmail.com

**ПОЛНОМОЧИЯ
ОРГАНОВ МЕСТНОГО
САМОУПРАВЛЕНИЯ
В НОВЫХ
ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫХ
УСЛОВИЯХ**

С вступлением в силу Федерального закона от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» изменится компетенция органов местного самоуправления. Появляются новые виды муниципальных полномочий. В статье проводится анализ содержания изменений полномочий органов местного самоуправления в новых законодательных условиях.

К л ю ч е в ы е с л о в а : публичная власть; местное самоуправление; органы местного самоуправления; компетенция; полномочия; функции; вопросы местного значения; вопросы непосредственного жизнеобеспечения населения.

Grebennikova Anna A.,

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management, P. A. Stolypin Volga Institute of Management – Branch of the RANEPA, Saratov, Russia, aagrebennikova@mail.ru

Maslyakov Vladimir V.,

MD, Professor, Professor of the Department of Mobilization Training of Public Health and Disaster Medicine, Saratov State Medical University named after V. I. Razumovsky, Saratov, Russia, maslyakov@inbox.ru

Mokeev Maxim M.,

Candidate of Law, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management, P. A. Stolypin Volga Institute of Management, RANEPA Branch, Saratov, Russia, mokeevru@gmail.com

**POWERS OF LOCAL
SELF-GOVERNMENT
BODIES IN THE
NEW LEGISLATIVE
CONDITIONS**

With the implementation of the Federal Law of March 20, 2025 No. 33-FZ “On the General Principles of Organizing Local Self-Government in a Unified System of Public Authority”, the competence of local authorities will change. New types of municipal competence appear. The article focuses on the essence of changes in the competence of local government in the new legal conditions.

Key words : public authority; local self-government; local authorities; competence; competence; issues of local significance.

Компетенция является ключевым вопросом организации деятельности публичной власти, от решения которого зависят и полномочия органов местного самоуправления, и структура бюджетных расходов, и эффективность предоставления публичных услуг.

Конституция Российской Федерации определяет некоторые полномочия органов местного самоуправления: они самостоятельно управляют муниципальной собственностью, формируют, утверждают и исполняют местный бюджет, вводят местные налоги и сборы, решают иные вопросы местного значения, а также в соответствии с федеральным законом обеспечивают в пределах своей компетенции доступность медицинской помощи [1, ст. 132].

Уточнение компетенции органов местного самоуправления для приведения ее в соответствие с правовой природой местного самоуправления стало одной из целей принятия Федерального закона от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти», который вступает в силу 19 июня 2025 г. [2].

Последнюю ревизию и систематизацию именно полномочий органов местного самоуправления в различных сферах общественной жизни осуществил Закон РФ от 6 июля 1991 года № 1550-1 «О местном самоуправлении в Российской Федерации». Последующие законы о местном самоуправлении (и Закон №154-ФЗ и Закон №131-ФЗ) акцентировали внимание скорее на вопросах местного значения, нежели на компетенции органов муниципального управления.

Долгое время на федеральном уровне закреплялись вопросы местного значения по типам муниципальных образований. Для решения вопросов местного значения органы местного самоуправления наделялись соответствующими полномочиями. Определяя только наиболее важные полномочия органов местного самоуправления, Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»

оставлял возможность для более подробной регламентации полномочий по решению вопросов местного значения в отраслевом законодательстве [3, ст. 14-16]. Такое регулирование компетенции долгое время представлялось абсолютно логичным и оправданным.

В то же время в пояснительной записке к новому законопроекту о местном самоуправлении неоднократно отмечалось, что существование конструкции, предполагающей закрепление в федеральном законодательстве и вопросов местного значения и полномочий по их решению, приводит к путанице при перераспределении полномочий между органами местного самоуправления и органами государственной власти субъекта Российской Федерации. А исходя из действующих формулировок, вопросы местного значения конкурируют по содержанию с закрепленными в федеральных законах полномочиями.

Подобное регулирование компетенции органов муниципального управления действительно вызывало затруднения в правоприменении. Отраслевые федеральные законы часто закрепляли перечень полномочий органов местного самоуправления без учета двухуровневой модели местного самоуправления или содержали формулировку полномочий, идентичную вопросу местного значения. На практике часто возникали вопросы о том, какой уровень муниципальной власти должен осуществить то или иное полномочие, какой орган будет нести ответственность за неисполнение конкретного полномочия. Впрочем, подобные правовые нестыковки в большинстве случаев разрешались достаточно оперативно.

Федеральный закон от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» данные противоречия устраняет. А вот неиспользование в новом законе о местном самоуправлении категории «вопросы местного значения», которая исторически определяла границы сфер деятельности органов местного самоуправле-

ния, по сути, является отказом от привычной устоявшейся в структуре компетенции любого уровня власти связки «предметы ведения + полномочия».

Закрепление в Законе № 33-ФЗ непосредственно полномочий органов местного самоуправления привело к тому, теперь в одном перечне перемешаны отраслевые полномочия по сферам муниципального хозяйства (в том числе новое – «развитие внутридворовых территорий») с полномочиями, которые обеспечивают реализацию других полномочий (бюджет, имущество, налоги, муниципальный контроль, закупки, создание предприятий, статистика). С учетом того, что многие из сложных для реализации вопросов местного значения новым законом отнесены к категории полномочий, закрепленных по умолчанию за регионом, на практике простое перечисление полномочий, возможно, действительно будет более понятным.

Сегодня происходит масштабная ревизия полномочий органов местного самоуправления, в основу которой был положен принцип соразмерности бюджетных средств, о чем свидетельствует высказывание одного из авторов законопроекта П.В. Крашенинникова о том, что на муниципальном уровне должны оставаться те полномочия, с которыми органы местного самоуправления могут справляться и на которые у них достаточно средств в местном бюджете [4, с. 3].

Законом № 33-ФЗ в этой связи предусматриваются три вида муниципальных полномочий:

1) неотъемлемые муниципальные полномочия, которые базируются на перечисленных в Конституции Российской Федерации (принятие устава, составление бюджета муниципального образования, и другие);

2) полномочия, которые по умолчанию осуществляет муниципалитет, но законом субъекта Российской Федерации могут передаваться региону (организация в границах муниципального образования электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, обеспечение проживающих в муниципальном образовании и нуждающихся в жилых помещениях малоимущих граждан жилыми помещениями и другие; в числе новых – поддержка научной, научно-технической и инновационной деятельности);

3) полномочия, которые априори осуществляет регион, но законом субъекта Российской Федерации могут быть перераспределены муниципалитетам (дорожная деятельность, организация транспортного обслуживания населения, разработка и утверждение программ комплексного развития систем коммунальной инфраструктуры и другие).

При этом некоторые исследователи и практики по-прежнему утверждают: из положений Конституции Российской Федерации следует, что органы местного самоуправления могут осуществлять только две категории полномочий: полномочия по решению вопросов местного значения и переданные им государственные полномочия [5, с. 14].

Закон № 33-ФЗ также закрепляет, что правила о перераспределении полномочий принимаются субъектом Российской Федерации. Федеральный центр предоставляет значительные полномочия субъекту Российской Федерации в сфере нормативно-правового регулирования местного самоуправления, в том числе, и по вопросам муниципальных полномочий. Субъект Российской Федерации сможет забрать у муниципалитета полномочие, с которым тот не справляется, и за счет регионального бюджета предоставить населению качественные услуги.

В случае, если государственные органы субъекта Российской Федерации решат перераспределить полномочия из третьей группы на муниципальный уровень, их финансовое обеспечение будет осуществляться с учетом обязательных передаваемых в бюджеты муниципальных образований нормативов отчислений от отдельных федеральных или региональных налогов и сборов и неналоговых доходов из подлежащих зачислению в региональный бюджет.

В собственных же (неотъемлемых) муниципальных полномочиях серьезных изменений не произошло, часть вопросов местного значения перешла в разряд полномочий и были сделаны некоторые акценты, которые хорошо видно при сравнении полномочий в форме таблицы. Они более детально прописаны федеральным законодателем и их перечень теперь закрытый. В таблице представлено сравнение полномочий органов местного самоуправления по Закону № 131-ФЗ и Закону № 33-ФЗ.

Таблица 1 – Полномочия органов местного самоуправления по Федеральному закону от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и Федеральному закону от 20 марта 2025 г. №33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти»

Полномочия органов местного самоуправления по Федеральному закону от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 13.12.2024) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025)	Полномочия органов местного самоуправления по Федеральному закону от 20.03.2025 № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» (вступит в силу 19.06.2025, а в части полномочий –01.01.2027)
1) принятие устава муниципального образования и внесение в него изменений и дополнений, издание муниципальных правовых актов	1) принятие устава муниципального образования и внесение в него изменений и дополнений, издание муниципальных правовых актов
2) установление официальных символов муниципального образования	2) установление официальных символов муниципального образования
	3) составление и рассмотрение проекта бюджета муниципального образования, утверждение и исполнение местного бюджета, осуществление муниципального финансового контроля, в том числе контроля за исполнением бюджета муниципального образования, составление и утверждение отчета об исполнении местного бюджета в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации
	4) владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности
	5) установление, введение в действие и прекращение действия ранее введенных местных налогов и сборов муниципального образования в соответствии с законодательством о налогах и сборах
3) создание муниципальных предприятий и учреждений, осуществление финансового обеспечения деятельности муниципальных казенных учреждений и финансового обеспечения выполнения муниципального задания бюджетными и автономными муниципальными учреждениями, а также осуществление закупок товаров, работ, услуг для обеспечения муниципальных нужд	10) создание муниципальных предприятий и учреждений, осуществление финансового обеспечения деятельности муниципальных казенных учреждений и финансового обеспечения выполнения муниципального задания бюджетными и автономными муниципальными учреждениями
4) установление тарифов на услуги, предоставляемые муниципальными предприятиями и учреждениями, и работы, выполняемые муниципальными предприятиями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами	11) установление тарифов на услуги, предоставляемые муниципальными предприятиями и учреждениями, и работы, выполняемые муниципальными предприятиями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами
4.2) полномочия по организации теплоснабжения, предусмотренными Федеральным законом «О теплоснабжении»	
4.3) полномочия в сфере водоснабжения и водоотведения, предусмотренными Федеральным законом «О водоснабжении и водоотведении»	
4.4) полномочия в сфере стратегического планирования, предусмотренными Федеральным законом от 28 июня 2014 года N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»	<i>Отнесены к правам органов местного самоуправления, не отнесенным к их полномочиям (ст. 37).</i>
	6) участие в осуществлении охраны здоровья граждан на территории муниципального образования, включая обеспечение доступности медицинской помощи, в соответствии с Федеральным законом от 21 ноября 2011 года № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации», в том числе в создании условий для оказания медицинской помощи населению (за исключением территорий, включенных в утвержденный Правительством Российской Федерации перечень территорий, население которых обеспечивается медицинской помощью в медицинских организациях, подведомственных федеральному органу исполнительной власти, осуществляющему функции по медико-санитарному обеспечению населения отдельных территорий) в соответствии с территориальной программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи

5) организационное и материально-техническое обеспечение подготовки и проведения муниципальных выборов, местного референдума, голосования по отзыву депутата, члена выборного органа местного самоуправления, выборного должностного лица местного самоуправления, голосования по вопросам изменения границ муниципального образования, преобразования муниципального образования	7) организационное и материально-техническое обеспечение подготовки и проведения муниципальных выборов, местного референдума
6) организация сбора статистических показателей, характеризующих состояние экономики и социальной сферы муниципального образования, и предоставление указанных данных органам государственной власти в порядке, установленном Правительством Российской Федерации	<i>Отнесено ко второй группе полномочий, которые могут быть перераспределены для осуществления органами власти субъекта Российской Федерации</i>
6.1) разработка и утверждение программ комплексного развития систем коммунальной инфраструктуры поселений, городских округов, программ комплексного развития транспортной инфраструктуры поселений, городских округов, программ комплексного развития социальной инфраструктуры поселений, городских округов, требования к которым устанавливаются Правительством Российской Федерации	<i>Отнесено к третьей группе полномочий, осуществляемых изначально органами власти субъекта Российской Федерации</i>
	8) развитие внутриведомственных территорий
7) учреждение печатного средства массовой информации и (или) сетевого издания для обнародования муниципальных правовых актов, доведения до сведения жителей муниципального образования официальной информации	9) учреждение печатного средства массовой информации и (или) сетевого издания для обнародования муниципальных правовых актов, доведения до сведения жителей муниципального образования официальной информации
8) осуществление международных и внешнеэкономических связей в соответствии с настоящим Федеральным законом	17) осуществление международных и внешнеэкономических связей в соответствии с настоящим Федеральным законом
8.1) организация профессионального образования и дополнительного профессионального образования выборных должностных лиц местного самоуправления, членов выборных органов местного самоуправления, депутатов представительных органов муниципальных образований, муниципальных служащих и работников муниципальных учреждений, организация подготовки кадров для муниципальной службы в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации об образовании и законодательством Российской Федерации о муниципальной службе	<i>Отнесено ко второй группе полномочий, которые могут быть перераспределены для осуществления органами власти субъекта Российской Федерации</i>
8.2) утверждение и реализация муниципальных программ в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, организация проведения энергетического обследования многоквартирных домов, помещения в которых составляют муниципальный жилищный фонд в границах муниципального образования, организация и проведение иных мероприятий, предусмотренных законодательством об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности	<i>Отнесено к третьей группе полномочий, осуществляемых изначально органами власти субъекта Российской Федерации</i>
	12) осуществление мер по противодействию коррупции в границах муниципального образования
	13) участие в профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах муниципального образования
	14) участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций в границах муниципального образования 15) организация и осуществление мероприятий по мобилизационной подготовке муниципальных предприятий и учреждений, находящихся на территории муниципального образования

	16) ведение учета граждан, сохранивших право на получение социальной выплаты для приобретения жилого помещения за пределами территорий, ранее входивших в закрытые административно-территориальные образования, в отношении которых Президентом Российской Федерации принято решение о преобразовании или упразднении, в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о закрытом административно-территориальном образовании, определение размера указанной выплаты, осуществление контроля за соблюдением гражданами условий ее получения, осуществление права оплачивать стоимость проезда граждан и членов их семей от прежнего места жительства до нового места жительства и стоимость провоза багажа
	18) осуществление муниципального контроля за соблюдением требований, установленных муниципальными правовыми актами, принятыми по вопросам непосредственного обеспечения жизнедеятельности населения
9) иные полномочия в соответствии с настоящим Федеральным законом, уставами муниципальных образований	

Разграничение компетенции и ресурсов для ее осуществления между федеральным, региональным и местным уровнями публичной власти всегда являются достаточно сложной проблемой, требующей последовательной и рациональной проработки.

Ожидается, что Федеральный закон от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» позволит повысить эффективность и прозрачность работы местных органов власти и укрепить организационную и финансовую основу их деятельности, более четко разграничив муниципальные полномочия и ресурсы для их осуществления.

Список источников

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020. URL: <http://www.pravo.gov.ru>, 04.07.2020 (дата обращения: 01.02.2025).
2. Федеральный закон от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/ (дата обращения: 01.02.2025).
3. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // *Собрание законодательства Российской Федерации*. 2003. № 40. т. 3822.
4. Депутат Крашенинников объяснил суть зако-

ноСпроекта о местном самоуправлении. URL: <https://www.pnp.ru/politics/deputat-krasheninnikov-obyasnil-sut-zakonoproekta-o-mestnom-samoupravlenii.html> (дата обращения: 01.02.2025).

5. Диденко А. Н., Бабичев И. В. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» как национальный проект развития местного самоуправления: история трансформации и прогнозы // *Местное право*. 2024. № 2. С. 14-19.

References

1. *The Constitution of the Russian Federation. Adopted by popular vote on 12/12/1993 with amendments approved during the nationwide vote on 07/01/2020*. URL: <http://www.pravo.gov.ru>, 07/04/2020 (date of application: 02/01/2025).
2. *Federal Law No. 33-FZ of March 20, 2025 "On the general principles of the organization of local self-government in the unified system of public Authority"*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/ (accessed: 02/01/2025).
3. Federal Law No. 131-FZ of 06.10.2003 "On the general principles of the organization of local self-government in the Russian Federation". *Collection of Legislation of the Russian Federation*. 2003. No. 40. vol. 3822.
4. *Deputy Krasheninnikov explained the essence of the legislative project on local self-government*. URL: <https://www.pnp.ru/politics/deputat-krasheninnikov-obyasnil-sut-zakonoproekta-o-mestnom-samoupravlenii.html> (date of request: 02/01/2025).
5. Didenko A. N., Babichev I. V. Federal Law No. 131-FZ of October 6, 2003 "On the general principles of the organization of local Self-government in the Russian Federation" as a national project for the development of local self-government: the history of transformation and forecasts. *Local law*. 2024. No. 2. Pp. 14-19.

Овчинников Дмитрий Сергеевич,
*аспирант,
Московская международная академия,
Москва, Россия, nastyathe1st@gmail.com*

**МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ
БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЯМИ:
КЛАССИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ**

В статье рассматриваются основные модели коммуникации, как классические, так и современные подходы к управлению коммуникациями. Среди классических моделей подробно рассматриваются модели Шеннона-Уивера, Берло и Лассуэлла. Подробно описана структура каждой модели, отмечены их преимущества и недостатки. Также рассматриваются современные подходы к управлению коммуникациями, которые включают использование интегрированных маркетинговых коммуникаций, различных моделей цифровой коммуникации и Agile-коммуникаций. Подробно описаны основные принципы интегрированных маркетинговых коммуникаций, их недостатки и преимущества. Среди моделей цифровой коммуникации выделена модель SOCCO, описаны основные компоненты этой модели, ее преимущества и недостатки. Подробно рассматриваются основные принципы Agile-коммуникаций, выделены их преимущества и недостатки. Предлагается вариант сочетания моделей для сложных многоуровневых коммуникаций. Сделан вывод, что для управления бизнес-коммуникациями требуется сочетание классических и инновационных моделей.

К л ю ч е в ы е с л о в а : управление бизнес-коммуникациями; модели коммуникаций; современные подходы к управлению коммуникациями.

Ovchinnikov Dmitrii S.,
*graduate student,
Moscow International Academy,
Moscow, Russia, nastyathe1st@gmail.com*

**MODELS OF BUSINESS
COMMUNICATIONS
MANAGEMENT: CLASSICAL
APPROACHES AND MODERN
TRENDS**

The article considers the main communication models, both classical and modern approaches to communication management. Among the classical communication models, the Shannon-Weaver, Berlo and Lasswell models are considered in detail. The structure of each model is described in detail, the advantages and disadvantages of each model are noted. In addition, the article considers modern approaches to communication management, which include the use of integrated marketing communications, various digital communication models, and Agile communications. The main principles of integrated marketing communications, their disadvantages and advantages are described in detail. Among the digital communication models, the SOCCO model is highlighted, the main components of this model, advantages and disadvantages are described. In addition, the article considers in detail the main principles of Agile communications, highlighting their advantages and disadvantages. A variant of a combination of models for complex multi-level communications is proposed. It is concluded that business communications management requires a combination of classical and innovative models.

Key words: Business communication management; communication models; modern approaches to communication management.

Управление бизнес-коммуникациями представляет собой системный подход к организации информационных потоков как внутри компании, так и за ее пределами [1]. Эффективные коммуникации способствуют достижению стратегических целей, укреплению корпоративной культуры и формированию доверия среди сотрудников, клиентов и партнеров. В условиях цифровой трансформации и глобализации этот процесс становится критически важным для конкурентоспособности бизнеса [2]. Эффективное управление коммуникациями требует применения структурированных моделей, которые учитывают цели, каналы и особенности аудитории [1; 3].

Классические модели коммуникаций

Среди классических моделей коммуникаций наиболее известна линейная модель Шеннона-Уивера [13]. Данная модель была разработана в 1949 году и стала основой для изучения процессов передачи информации. Первоначально она создавалась для оптимизации телекоммуникационных систем, но позже была адаптирована для анализа бизнес-коммуникаций, маркетинга и даже межличностного общения. Модель описывает коммуникацию как однонаправленный процесс с четкой последовательностью этапов.

Первый этап – источник информации (Information Source) создает сообщение (например, руководитель компании, маркетолог).

Второй этап – передатчик (Transmitter) – устройство или инструмент, кодирующее сообщение в сигнал (например, преобразование идеи в текст, аудио или видео).

Третий этап – канал (Channel) – средство передачи сигнала: электронная почта, телефонная связь, социальные сети, устная речь.

Четвертый этап – приемник (Receiver) – устройство или человек, декодирующий сигнал обратно в сообщение (например, сотрудник, читающий письмо).

Пятый этап – получатель (Destination) – конечная точка, для которой предназначено сообщение (целевая аудитория).

Сильными сторонами данной модели являются простота и наглядность (четкая структура помогает визуализировать процесс коммуникации), а также универсальность, поскольку применима к любым типам сообщений: от корпоративных рассылок до

рекламы. Однако есть и существенные недостатки данной модели – это однонаправленность (игнорирование обратной связи), в реальности получатель часто становится отправителем (например, задает вопросы).

Кроме того, не учитывается контекст, эмоции, а также невербальные сигналы (жесты, тон голоса). Помимо этого коммуникация определяется как технический процесс, а не социальное взаимодействие [14]. Однако, несмотря на ряд ограничений, данная модель остается актуальной в ситуациях, где требуется односторонняя передача информации, например рассылка официальных приказов и публикация пресс-релизов [12].

Примером еще одной классической модели является модель Берло [7] (SMCR), которая представляет собой усовершенствованную версию линейной модели Шеннона-Уивера, адаптированную для коммуникаций между людьми. Данная модель учитывает не только технические аспекты передачи информации, но и психологические, социальные и культурные факторы. Модель Берло подчеркивает двустороннее взаимодействие. Коммуникация – это процесс, где участники одновременно выступают отправителями и получателями, а контекст влияет на интерпретацию [6].

Модель SMCR включает четыре ключевых элемента: 1) источник (Source) – это отправитель сообщения, чья эффективность зависит от коммуникативных навыков (умение говорить, писать, слушать), отношения к аудитории (доверие, авторитет), знаний темы (экспертность) и социально-культурного контекста (ценности).

Примером может служить руководитель, объявляющий о новом проекте и который должен учитывать уровень подготовки сотрудников; 2) сообщение (Message), содержание которого зависит от структуры (логичность, последовательность), кода (язык, символы, изображения), обработки (стиль: формальный/неформальный) и контента (факты, эмоции, призывы к действию).

Примером может служить презентация для инвесторов, которая должна быть структурированной и содержать точные данные; 3) канал (Channel) представляет собой средство передачи сообщения, которые могут быть как вербальными (речь, текст), невербальными (жесты, мимика), а также могут ис-

пользоваться медиаканалами (email, социальные сети, телевидение).

Примером может служить важное событие, которое необходимо дублировать письмом и устным сообщением на собрании; 4) получатель (Receiver) представляет собой аудиторию, чье восприятие зависит от коммуникативных навыков (умение понимать сообщение), отношения к источнику (доверие/скепсис), знаний темы (базовое понимание или неосведомленность) и культурных особенностей (различия в традициях, языке).

Преимуществами данной модели являются гибкость (применима в бизнесе, образовании), учитывает человеческий фактор (в отличие от модели Шеннона-Уивера, модель Берло рассматривает навыки и контекст) и простота в использовании, поскольку легко адаптируется под разные ситуации, а также помогает выявить причины недопонимания (например, из-за различий в ценностях). Среди недостатков данной модели можно отметить задержки в обратной связи, кроме того модель Берло не дает конкретных инструментов для анализа эффективности, а также данная модель не рассматривает долгосрочные последствия коммуникации.

В отличие от линейных моделей (например, Шеннона-Уивера), Берло подчеркивает, что коммуникация – это динамичный процесс, где обе стороны активно участвуют в создании смысла. Данная модель остается актуальной в управлении бизнес-коммуникациями, особенно при работе с разнородной аудиторией. Например, при запуске продукта на международный рынок важно адаптировать сообщение (Message) с учетом культурных особенностей получателя (Receiver). Однако для цифровых коммуникаций модель может быть дополнена элементами анализа данных и мгновенной обратной связи.

Помимо вышеуказанных моделей еще одним примером классической модели коммуникации является модель Лассуэлла [10], которая стала одной из первых попыток систематизировать процесс коммуникации.

Данная модель представлена в виде пяти ключевых вопросов: Кто? → Что говорит? → По какому каналу? → Кому? → С каким эффектом? Эта линейная модель фокусируется на структуре передачи информации и ее воздействии на аудиторию. Лассуэлл разра-

ботал ее для анализа массовых коммуникаций, но она применима и в бизнес-среде.

Автор выделил пять компонентов данной модели: 1) Кто? (источник/коммуникатор) представляет собой лицо или организацию, создающие сообщение. Примером может служить маркетинговый отдел компании или руководитель проекта; 2) Что? (сообщение) – содержание информации: текст, эмоциональный посыл. Примером может служить рекламный слоган, презентация продукта, email-рассылка; 3) По какому каналу? (средство передачи) представляют собой каналы коммуникации: вербальные (выступления, встречи), письменные (отчеты, социальные сети), цифровые; 4) Кому? (аудитория) представляет собой целевую группу. Примером может служить – потребители 18–25 лет, инвесторы, сотрудники; 5) С каким эффектом? (Воздействие) представляет собой результат коммуникации. Основными преимуществами данной модели являются простота и наглядность, поскольку данную модель легко использовать для планирования коммуникаций, а также универсальность (применима к массовым, групповым и межличностным взаимодействиям) и структурированность, поскольку данная модель помогает выделить ключевые элементы коммуникационного процесса.

К недостаткам данной модели можно отнести линейность (модель однонаправленная и не учитывает обратную связь), модель игнорирует контекст, интерпретация сообщений достаточно субъективна, а также данная модель не адаптируется к динамичным изменениям в процессе коммуникации. В цифровую эпоху модель Лассуэлла дополняется элементами обратной связи и данными. Например, аналитика в digital-маркетинге, эксперименты с разными сообщениями («что?») и каналами для оптимизации результата.

Модель Лассуэлла остается фундаментальным инструментом для структурирования бизнес-коммуникаций, особенно на этапе планирования. Например, при запуске продукта она помогает четко определить кто будет продвигать продукт, через какие платформы вести диалог, кто целевая аудитория и как оценить успех. Однако для сложных многоуровневых коммуникаций ее стоит комбинировать с интерактивными моделями (например, модель Берло).

Современные подходы в управлении коммуникациями

Цифровая трансформация и глобализация привели к необходимости использования современных подходов к управлению коммуникациями [5].

Одним из таких подходов является использование интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМС), которые представляют собой стратегический подход к управлению коммуникациями, направленный на объединение всех маркетинговых инструментов, каналов и сообщений в единую, согласованную систему. Основной целью является донести до целевой аудитории последовательную и эмоционально заряженную информацию, усиливающую позиционирование бренда и повышающую лояльность. Концепция ИМС сформировалась в конце 1980-х – начале 1990-х годов.

Причины появления ИМС послужили фрагментация медиаканалов, рост конкуренции и необходимость дифференциации брендов. К основным принципам ИМС относятся: единый голос бренда (все сообщения должны транслировать одинаковые ценности и визуальный стиль), ориентация на целевую аудиторию, интеграция онлайн и офлайн-каналов (традиционные: ТВ-реклама, печать, мерчандайзинг и цифровые: email-рассылки, социальные сети), использование данных для оценки эффективности и корректировки стратегии, а также долгосрочные отношения с клиентом.

Преимущества ИМС является повышение узнаваемости бренда за счет повторяемости сообщений, оптимизация бюджета, усиление лояльности через эмоциональную связь с аудиторией, а также возможность быстро адаптироваться к изменениям рынка. ИМС – это не просто объединение рекламы и PR, а философия, требующая перестройки всех бизнес-процессов. Например, стартап, запускающий новый продукт, может использовать ИМС для синхронизации краудфандинговой кампании (digital), участия в отраслевых выставках (офлайн) и партнерства с блогерами (PR). В условиях информационного шума интегрированные коммуникации становятся ключевым фактором успеха.

Цифровизация трансформировала коммуникации [9; 11] и среди цифровых коммуникационных моделей особое внимание заслужи-

вает модель SOCCO (Social Communication), которая представляет собой концепцию, фокусирующуюся на управлении коммуникациями в социальной среде, включая цифровые платформы, межличностное взаимодействие и групповую динамику. Данная модель акцентирует внимание на социальных аспектах передачи информации, таких как влияние культуры, социальных норм, онлайн-сообществ и виральности контента. Данную модель можно использовать как шаблон для анализа и планирования социально-ориентированных коммуникаций, особенно в контексте цифрового маркетинга и медиа [3; 8].

Основными компонентами данной модели являются:

1) социальный контекст (Social Context) – на данном этапе осуществляется анализ среды, в которой происходит коммуникация, оцениваются культурные особенности аудитории, тренды в социальных сетях и групповые нормы и ценности;

2) цели (Objectives) – на данном этапе происходит постановка социально-ориентированных целей, осуществляется усиление вовлеченности сообщества, создание вирального контента и формирование доверия через социальное доказательство;

3) каналы (Channels) – на данном этапе осуществляется выбор социальных платформ и инструментов: социальные сети (TikTok, Instagram), мессенджеры (WhatsApp, Telegram), форумы и онлайн-сообщества (Reddit и др.);

4) контент и коллаборация (Content & Collaboration) – на данном этапе происходит разработка контента, стимулирующего взаимодействие: пользовательский контент, коллаборации с инфлюенсерами, интерактивные форматы (опросы, челленджи);

5) результат и оптимизация (Outcome & Optimization) – на данном этапе осуществляется оценка эффективности через социальные метрики.

Основными преимуществами данной модели являются адаптивность к цифровой среде, акцент на взаимодействие, а не на одностороннюю коммуникацию, а также возможность интеграции с другими моделями (например, ИМС). К недостаткам данной модели можно отнести субъективность метрик, зависимость от платформ (риск изменения алгоритмов социальных сетей) и ресурсоем-

кость, поскольку данная модель требует постоянного мониторинга и внедрения креативных идей.

Также среди цифровых коммуникационных моделей можно отметить модель «воронки продаж», которая представляет собой концепцию, описывающую путь клиента от первого контакта с брендом до совершения покупки.

Данная модель визуализирует процесс сужения аудитории: из множества потенциальных клиентов лишь часть достигает финального этапа. Модель помогает бизнесу оптимизировать маркетинговые усилия, улучшать конверсию и прогнозировать доход.

Классическая модель включает 4 ключевых стадии.

Первая стадия – осведомленность (Awareness), целью которой является привлечение внимания целевой аудитории, а инструментами служат контент-маркетинг (блоги, статьи, видео), реклама (Google Ads, социальные сети). Примером может служить пользователь, который видит рекламу курсов по digital-маркетингу в Facebook.

Вторая стадия – интерес (Interest), целью на данной стадии является сформировать интерес к продукту, а инструментами служат вебинары, email-рассылки, бесплатные пробные версии, чек-листы. Например, потенциальный клиент оставляет email, чтобы получить PDF-гид.

Третья стадия – принятие решения (Decision), целью которой является убедить клиента выбрать продукт. Инструментами на данной стадии могут быть сравнительные таблицы, кейсы, персонализированные предложения, отзывы и рекомендации. Например, клиент изучает отзывы о курсах и решает записаться на бесплатный урок.

Пятая стадия – действие (Action). Целью на данной стадии является завершить сделку. Инструментами могут быть: упрощенная форма оплаты, скидки при первой покупке, поддержка менеджера. Примером может служить клиент, который покупает курс после пробного занятия.

Однако цифровые технологии и многоканальность взаимодействия расширили классическую модель и к ней были добавлены следующие этапы:

1) удержание (Retention), данный этап

представляет собой программы лояльности, регулярная коммуникация;

2) адвокация (Advocacy) – клиенты становятся амбассадорами бренда (реферальные программы) и

3) нелинейность – клиенты могут перескакивать между этапами или возвращаться (например, через ретаргетинг). К недостаткам данной модели можно отнести тот факт, что не все клиенты проходят этапы линейно, также возможно игнорирование постпокупного опыта (модель фокусируется на продаже, а не на удержании), а также зависимость от ниши (для длинных циклов продаж (например, недвижимость) требуется глубокая адаптация).

Данная модель остается ключевым инструментом для анализа и оптимизации бизнес-процессов. Однако в условиях цифровой трансформации ее необходимо адаптировать: учитывать нелинейность пути клиента, внедрять аналитику и фокусироваться на постпокупном опыте.

К современным подходам по управлению бизнес-коммуникациями относится использование Agile-коммуникаций [4], которые представляют собой подход к управлению информационными потоками, основанный на принципах Agile-методологии. Этот подход предполагает гибкость, итеративность и адаптивность в обмене данными, фокусируясь на быстром реагировании на изменения, прозрачности и вовлечении всех участников процесса.

Основной целью является минимизировать бюрократию, избежать недопонимания и ускорить достижение целей за счет постоянной обратной связи и сотрудничества.

Ключевыми принципами Agile-коммуникаций являются:

1) итеративность, которая заключается в том, что коммуникация разбивается на короткие циклы (спринты), в рамках которых ставятся конкретные задачи и оцениваются результаты;

2) прозрачность, когда все участники имеют доступ к информации о статусе задач, проблемах и решениях;

3) обратная связь, в рамках которой происходит регулярное обсуждение результатов и корректировка планов;

4) приоритет отдается коммуникациям, которые напрямую влияют на результат;

5) участники самостоятельно распределяют роли и ответственность. К основным преимуществам Agile-коммуникаций относятся скорость, поскольку решения принимаются оперативно, гибкость (Agile-коммуникации легко адаптируются к изменениям рынка или требованиям), вовлеченность (участники чувствуют ответственность за результат) и снижение рисков (проблемы выявляются на ранних этапах).

Agile-коммуникации подходят для динамичных сред, где важно сохранять гибкость и скорость. Однако успех зависит от готовности команды к прозрачности и постоянному диалогу.

Таким образом, выбор конкретной модели прежде всего зависит от цели коммуникации, типа аудитории и контекста. Управление бизнес-коммуникациями требует комбинирования классических и инновационных моделей. Цифровизация и рост роли социальных сетей диктуют необходимость гибкости и интеграции каналов. Понимание сильных и слабых сторон каждой модели позволяет оптимизировать коммуникационные процессы и достигать бизнес-целей.

Список источников

1. Митина Е. В. Субботина Т. Н. Трансформация бизнес-коммуникаций в организации под влиянием цифровизации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 9 (91). С. 156-161.
2. Романова И. В., Коннова О. В., Глазкова А. В. Влияние социальных сетей на язык и коммуникацию // Russian Linguistic Bulletin. 2024. №3 (51).
3. Субботина Т. Н., Панкова А. С. Построение коммуникаций с потребителями в мессенджерах // Вектор экономики. 2021. № 1 (55). С. 4.
4. Manifesto for Agile Software Development. URL: <https://agilemanifesto.org/> (дата обращения: 15.05.2025).
5. Akarika D. C., Ukpe A. P., Kierian N. U. New media technology and its impact on organizational communication in University of Uyo Teaching Hospital, Akwa Ibom State // CRUTECH Journal of Communication. 2022. Vol. 4, № 1. Pp. 141-154.
6. Alasmari A. The Impact of Social Media on Organizational Communication // Arab Journal for Scientific Publishing (AJSP). 2020. Vol. 2663. P. 5798.
7. Berlo, D.K. The process of communication; an introduction to theory and practice. New York: Holt, Rinehart, and Winston. 1960.
8. Briciu V. A., Briciu A. Social media and organizational communication // Encyclopedia of organizational knowledge, administration, and technology. IGI Global. 2021. Pp. 2609-2624.
9. Browning L.D., Sørnes J.O., Svenkerud P.J. Organizational Communication in Service Management //

The Palgrave Handbook of Service Management. Cham: Springer International Publishing. 2022. P. 335-351.

10. Lasswell, H. D. The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), The communication of ideas. New York: Harper and Row. 1948. Pp. 37-51.

11. Pradja B. P., Ronda M., Jamalullail. Human relations and the use of new media technology in organizational communication at Pt. Lantera Sejahtera Indonesia // International Journal of Social Science. 2024. Vol. 3, № 5. Pp. 597-610.

12. Schultz D. E., Tannenbaum S., Lauterborn, R.F. Integrated Marketing Communications, NTC Business Books, Chicago. 1993.

13. Shannon C. E. A Mathematical Theory of Communication // Bell System Technical Journal. 1948. №27 (4). Pp. 623-656.

14. Thomas P. J., Dittman K. C. Social media and its impact on quality of communication management // Proceedings of the 2016 IAJC-ISAM Joint International Conference. IEEE. 2016.

References

1. Mitina E. V. Subbotina T. N. Transformation of business communications in organizations under the influence of digitalization. *Economics and Business: theory and practice*. 2022. No. 9 (91). Pp. 156-161.
2. Romanova I. V., Konnova O. V., Glazkova A.V. The influence of a social network on language and communication. *Russian Linguistic Bulletin*. 2024. №3 (51).
3. Subbotina T. N., Pankova A. S. Building communications with consumers in messengers. *Vector of Economics*. 2021. No. 1 (55). p. 4.
4. *Manifesto of flexible software development*. URL: <https://agilemanifesto.org/> (date of publication: 05/15/2025).
5. Akarika D. S., Ukpe A. P., Kiryan N. U. New media technologies and their impact on organizational communication at the Uyo University Teaching Hospital, Akwa Ibom State. *CRUTECH Journal of Communication*. 2022. Volume 4, No. 1. Pp. 141-154.
6. Alasmari A. The influence of social networks on organizational communication. *Arabic Journal of Scientific Publications (AJSP)*. 2020. Volume 2663. P. 5798.
7. Berlo D.K. *The process of communication: an introduction to theory and practice*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1960.
8. Briciu V. A., Briciu A. Social media and organizational communication. *Encyclopedia of Organizational Knowledge, Administration, and Technology*. IGI Global. 2021. Pp. 2609-2624.
9. Browning L.D., Sørnes J.O., Svenkerud P.Ya. Organizational communication in service management. *The Palgrave Handbook of Service Management*. Publisher: Springer International Publishing. 2022. Pp. 335-351.
10. Lasswell H. D. *Structure and functions of communication in society*. In L. Bryson's book "Transmission of Ideas" (ed.). New York: Harper & Row, 1948. Pp. 37-51.
11. Praja B. P., Ronda M., Jamalullail. Human relations and the use of new media technologies in organizational communication in Pt. Lantera Sejahtera Indonesia. *International Journal of Social Sciences*. 2024. Volume 3, No. 5. Pp. 597-610.
12. Schultz D. E., Tannenbaum S., Lauterborn R.F.

Integrated marketing communications, NTC Business Books, Chicago, 1993.

13. Shannon K. E. Mathematical theory of communication. *Technical Journal Bell System*. 1948. №27 (4). Pp. 623-656.

14. Thomas P. J., Dittman K. S. Social media and their

impact on the quality of communication management. *Proceedings of the joint international conference IAJC-ISAM 2016*. IEEE. 2016.

Яковлев Арсений Дмитриевич,
*аспирант, Казанский государственный
аграрный университет, Казань, Россия,
artist-arseniy@list.ru*

ВОЗМОЖНОСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНОВ

В статье рассматривается влияние цифровой трансформации на экономическую безопасность акторов экономики в региональном контексте. Анализируются как позитивные аспекты, связанные с внедрением цифровых технологий, так и возникающие риски и угрозы. Особое внимание уделяется необходимости пересмотра подходов к обеспечению экономической безопасности в условиях цифровой экономики и важности учета организационных и территориальных особенностей.

Ключевые слова: цифровая трансформация; экономическая безопасность; акторы экономики; регион; риски; угрозы; кибербезопасность; цифровизация; информационные технологии; бизнес-процессы.

Yakovlev Arseniy D.,
*postgraduate aspirant,
Kazan State Agrarian University,
Kazan, Russia, artist-arseniy@list.ru*

POSSIBILITIES OF DIGITAL TRANSFORMATION IN ENSURING ECONOMIC SECURITY OF REGIONS

The article examines the impact of digital transformation on the economic security of economic actors in the regional context. Both the positive aspects associated with the introduction of digital technologies and the emerging risks and threats are analyzed. Particular attention is paid to the need to revise approaches to ensuring economic security in the context of the digital economy and the importance of taking into account organizational and territorial features.

Keywords: digital transformation; economic security; economic actors; region; risks; threats; cybersecurity; digitalization; information technology; business processes.

Цифровая трансформация оказывает двойственное влияние на экономическую безопасность, одновременно укрепляя ее и создавая новые риски. Развитие цифровой экономики способствует национальной безопасности, однако требует решения задач, связанных с цифровой включенностью, конкурентоспособностью компаний и преодолением неравенства. В то же время, цифровая трансформация меняет структуру угроз, что

обуславливает необходимость пересмотра подходов к их нейтрализации.

В этой связи, выявление особенностей влияния цифровой трансформации на акторов экономики, играющих системообразующую роль в регионе, представляет собой актуальную научную задачу. Решение этой задачи позволит разработать эффективные стратегии адаптации и укрепить экономическую безопасность региона.

Действительно, акторы экономики, функционирующие в регионе, наиболее уязвимы перед рисками цифровой трансформации. В современных условиях экономическая безопасность предприятия определяется как способность защитить активы, информацию и репутацию от угроз, обеспечивая минимизацию потерь и сохранение контроля над ситуацией [1]. В контексте цифровизации экономики и роста киберугроз обеспечение экономической безопасности хозяйствующих субъектов приобретает критическую значимость. Происходит смещение акцентов с защиты коммерческой тайны на обеспечение кибербезопасности. Внедрение цифровых инструментов, в том числе ИИ, рассматривается как перспективный подход к повышению экономической безопасности и противодействию современным вызовам.

Несмотря на отсутствие общепринятого определения, наблюдается эволюция концепции «экономической безопасности предприятия» от защиты коммерческой тайны к устойчивости в условиях рыночной экономики. Ключевым элементом является способность минимизировать потери, контролировать активы и обеспечивать защиту от угроз, включая недобросовестную конкуренцию.

Можно согласиться с А. С. Ильиных, который определяет экономическую безопасность предприятия как состояние, гарантирующее стабильность, успех и развитие [2]. И. А. Сушкова с соавторами видят ее как возможность реализации целей в конкурентной среде [3]. А. Р. Сухова и Т. Р. Гатиятуллин [4], а также М. А. Грицкив и В. Е. Люба акцентируют внимание на защищенности от внутренних и внешних угроз [5], обеспечивающей реализацию коммерческих интересов. В современных исследованиях учет внутренних угроз считается обязательным [6]. Л. Н. Мамаева предлагает классифицировать риски для экономической безопасности на операционные, риски чрезвычайных ситуаций, рыночные, кадровые и проектные [7]. Для обеспечения экономической безопасности предприятия требуется разработка комплексной системы нейтрализации рисков, включающей обоснование, цели, последовательность мер и инструменты диагностики. Цифровизация экономики трансформирует задачи экономической безопасности, актуализируя категорию «кибербезопасность» в

контексте рисков, связанных с информационными технологиями. В связи с этим, необходим пересмотр подходов к обеспечению экономической безопасности с учетом как традиционных, так и цифровых угроз [8].

Т. В. Миролубова и М. В. Радионова измеряли цифровую трансформацию российских регионов через показатели, характеризующие ИКТ [9]. В рамках анализа цифровой трансформации и устойчивого развития регионов РФ были рассчитаны интегральные показатели для 86 субъектов. Выявлен максимальный уровень устойчивого развития в Ямало-Ненецком автономном округе, с близкими значениями в ряде других регионов. Отмечается, что систематизация этапов трансформации ИКТ в цифровые технологии является важной задачей для повышения эффективности теоретических исследований. Подчеркивается различие между цифровизацией и цифровой трансформацией, акцентируется внимание на оптимизации системы в целом. Выделен ряд ключевых организационных изменений, включая трансформацию бизнес-процессов, бизнес-моделей, развитие коллаборативных инноваций и управление нематериальными активами. Рассмотрены изменения в деловой среде и конкуренции, обусловленные цифровой трансформацией, что повышает динамичность и непредсказуемость конкурентной среды [10].

В контексте цифровой трансформации отмечается эволюция корпоративной культуры, обусловленная потребностью в новых навыках и компетенциях. Необходимость постоянного обучения и клиентоориентированности выдвигает на первый план задачу достижения цифровой зрелости. При этом ключевая роль отводится лидерам, способным мотивировать команду и направлять компанию в условиях изменений [11].

Цифровая трансформация, рассматриваемая как комплексное преобразование, требует всестороннего охвата деятельности экономических субъектов, включая бизнес-процессы, модели, корпоративную культуру и управление. Следовательно, учет специфики организации и отрасли, наряду с мониторингом технологических и рыночных изменений, является критически важным.

Ввиду того, что цифровая трансформация влечет за собой радикальные изменения в

экономике и создает добавленную стоимость в цифровой сфере, преобразования должны учитывать организационно-экономические особенности бизнеса и территориальные аспекты региона. Таким образом, формируется новый этап в экономической теории, где информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) трансформируют подходы к источникам эффективности.

В свою очередь, цифровизация деятельности бизнес-структур и региональных экономик способствует эффективности цифровой трансформации экономики государства в целом. В этой связи, ключевыми факторами, определяющими качество цифровой трансформации, выступают технологическая готовность хозяйствующих субъектов, наличие цифровой инфраструктуры в регионе и качество человеческого капитала [12].

Цифровая трансформация выступает катализатором роста современных экономических систем, обеспечивая формирование цифровых бизнес-моделей и долгосрочную конкурентоспособность. Наряду с этим, она является инструментом повышения эффективности за счет оптимизации бизнес-процессов и цифровизации всей цепочки создания стоимости. Более того, цифровая трансформация формирует базис для прорывных инноваций, создавая условия для выявления перспективных возможностей и доступа к передовым технологиям. Вышеуказанные особенности способствуют решению важной методико-практической задачи, связанной с эффективным использованием цифровых данных акторами экономики. Посредством непрерывного внедрения и тестирования новых технологий осуществляется адаптация к изменениям рыночной конъюнктуры, несмотря на риски, сопряженные с их имплементацией. Однако, необходимо учитывать, что цифровая трансформация, наряду с позитивными аспектами, может создавать новые векторы для коррупционных проявлений, требуя совершенствования механизмов контроля и противодействия.

В этой связи, по мнению С. Л. Алексеева, представляется целесообразным укрепление организационно-управленческой базы для противодействия коррупции, в частности, через определение в учреждениях, подведомственных исполнительным органам

власти, подразделений и лиц, ответственных за профилактику коррупционных правонарушений [13]. Анализ опыта российских регионов показывает, что антикоррупционный контроль осложнен институциональными ограничениями, фокусируясь преимущественно на действиях «post factum». Для повышения эффективности необходима оптимизация взаимодействия между организациями, вовлеченными в борьбу с коррупцией, с целью устранения дублирования полномочий и повышения оперативности реагирования.

Накопленный опыт указывает на дифференцированное воздействие цифровой трансформации на экономических акторов. Крупные компании интегрируют кибербезопасность в общую экономическую безопасность, создавая специализированные подразделения и инвестируя в современные решения. Однако, акторы меньшего масштаба сталкиваются с повышенными рисками из-за ограниченности ресурсов для обеспечения адекватной кибербезопасности в условиях эскалации угроз. Использование нелицензионного ПО, устаревшего оборудования, бесплатных антивирусных решений и недостаточная цифровая грамотность персонала делают их уязвимыми на фоне роста киберугроз.

В целом, ущерб от киберпреступлений в мировом масштабе, исчисляемый триллионами долларов, демонстрирует устойчивый рост, угрожая глобальной экономике и отдельным акторам. В контексте Российской Федерации геополитическая обстановка усугубляет данную проблему, увеличивая убытки бизнеса и граждан от кибератак [12]. По мнению автора, представляется важным подчеркнуть, что недостаточное внимание к вопросам кибербезопасности со стороны акторов экономики, особенно малого и среднего бизнеса, может иметь долгосрочные негативные последствия для их деятельности.

В контексте цифровой трансформации экономики, сопряженной с рисками киберпреступности, возникает необходимость разработки комплексных стратегий повышения кибербезопасности и цифровой грамотности. Цифровая трансформация оказывает существенное влияние на экономику, открывая новые возможности для создания до-

бавленной стоимости. Влияние цифровой трансформации на социально-экономические системы проявляется в оптимизации процессов, открытии новых источников дохода и создании персонализированного обслуживания [14]. В условиях растущего спроса на цифровые решения акторы экономики вынуждены осуществлять переход к цифровым технологиям. Ключевым вызовом для традиционных отраслей является перестройка корпоративной культуры, ориентированная на итеративный и адаптивный подход.

Список источников

1. Дудин М. Н., Шкодинский С. В. Тенденции, возможности и угрозы цифровизации национальной экономики в современных условиях // Экономика, предпринимательство и право. 2021. № 3. С. 689–714.
2. Ильиных, А. С. Экономическая безопасность предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2016. № 1. С. 183-186.
3. Сушкова И. А., Бондаренко А. А. Инновационная модель системы обеспечения экономической безопасности предприятия // Информационная безопасность регионов. 2017. № 3-4 (28-29). С. 63-67.
4. Сухова А. Р. Гатиятуллин Т. Р. Об экономической безопасности предприятия // Научный журнал. 2016. № 1 (2). С. 33-35.
5. Грицкив М. А., Любая В. Е. Экономическая безопасность предприятия // Экономика и социум. 2017. № 1-1 (32). С. 449-453.
6. Рыжкина Я. А. Система экономической безопасности предприятия // Вестник науки. 2023. № 4 (61). С. 60-65.
7. Мамаева Л. Н., Дмитриева А. В., Лукьянова О. Н. Риски экономической безопасности предприятия // ИБР. 2019. № 4 (37). С. 52-55.
8. Никонорова А. В. Тенденции в развитии технологий и их влияние на управление промышленными предприятиями // Вестник ГУУ. 2021. № 3. С. 112-118.
9. Миролюбова Т. В., Радионова М. В. Цифровая трансформация и ее влияние на социально-экономическое развитие российских регионов // Экономика региона. 2023. № 19(3). С. 697-710.
10. Попов Е. В., Семячков К. А., Симонова В. Л. Оценка влияния информационно-коммуникационных технологий на инновационную активность регионов // Финансы и кредит. 2016. № 22(46). С. 46–60.
11. Попова Е. В. Электронная цифровая подпись и информационная безопасность малых предприятий // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2011. № 2 (8). С. 110-118.
12. Ошанина О. Интернет несет потери. URL: <https://www.vedomosti.ru/imports/2023/03/14/966290-internet-neset-poteri> (дата обращения: 27.03.2025).
13. Алексеев С. Л. Антикоррупционный контроль в системе обеспечения экономической безопасности

субъектов Российской Федерации: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. Нижний Новгород, 2022. 444 с.

14. Экономико-антикоррупционные проблемы управления финансовой устойчивостью акторов экономики (вопросы теории и практики) / С. Л. Алексеев, Н. М. Якушкин, А. А. Аюпов [и др.]. Казань: Татарский институт переподготовки кадров агробизнеса, 2025. 208 с.

References

1. Dudin M. N., Shkodinsky S. V. Trends, opportunities and threats of digitalization of the national economy in modern conditions. *Economics, entrepreneurship and law*. 2021. No. 3. Pp. 689-714.
2. Ilinykh A. S. Economic security of the enterprise. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 2016. No. 1. Pp. 183-186.
3. Sushkova I. A., Bondarenko A. A. An innovative model of an enterprise's economic security system. *Information security of regions*. 2017. No. 3-4 (28-29). Pp. 63-67.
4. Sukhova A. R. Gatiyatullin T. R. On the economic security of the enterprise. *Scientific journal*. 2016. No. 1 (2). Pp. 33-35.
5. Gritskiv M. A., Anya V. E. Economic security of the enterprise. *Economics and society*. 2017. No. 1-1 (32). Pp. 449-453.
6. Ryzhkina Ya. A. The system of economic security of the enterprise. *Bulletin of Science*. 2023. No. 4 (61). Pp. 60-65.
7. Mamaeva L. N., Dmitrieva A.V., Lukyanova O. N. Risks of economic security of the enterprise. *IDB*. 2019. No. 4 (37). Pp. 52-55.
8. Nikonorova A.V. Trends in technology development and their impact on the management of industrial enterprises. *Bulletin of GUU*. 2021. No. 3. Pp. 112-118.
9. Mirolyubova T. V., Radionova M. V. Digital transformation and its impact on the socio-economic development of Russian regions. *The economy of the region*. 2023. No. 19(3). Pp. 697-710.
10. Popov E. V., Semyachkov K. A., Simonova V. L. Assessment of the impact of information and communication technologies on the innovative activity of regions. *Finance and Credit*. 2016. No. 22(46). Pp. 46-60.
11. Popova E. V. Electronic digital signature and information security of small enterprises. *Theory and practice of the service: economics, social sphere, technology*. 2011. No. 2 (8). Pp. 110-118.
12. Oshanina O. *The Internet is losing*. URL: <https://www.vedomosti.ru/imports/2023/03/14/966290-internet-neset-poteri> (date of reference: 03/27/2025).
13. Alekseev S. L. *Anti-corruption control in the system of ensuring economic security of the subjects of the Russian Federation: dis. ... Doctor of Economics: 08.00.05*. Nizhny Novgorod, 2022. 444 p.
14. *Economic and anti-corruption problems of managing the financial stability of economic actors (issues of theory and practice) / S. L. Alekseev, N. M. Yakushkin, A. A. Ayupov [et al.]*. Kazan: Tatar Institute of Retraining of Agribusiness Personnel, 2025. 208 p.

УДК 004.738.5

doi: 10.47576/2949-1886.2025.4.4.016

Иваев Марат Исхакович,

*старший преподаватель кафедры цифровой экономики,
Поволжский государственный университет
телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия,
m.ivaev@psuti.ru*

Кабирова Дайана Фаридовна,

*студент факультета № 3, Поволжский
государственный университет телекоммуникаций и
информатики, Самара, Россия, dayana.kabirova@mail.ru*

Журичева Милена Валерьевна,

*студент факультета №3, Поволжский государствен-
ный университет телекоммуникаций и информатики,
Самара, Россия, milena.zhuricheva2020@mail.ru*

Балаева Анастасия Алексеевна,

*студент факультета № 3, Поволжский государствен-
ный университет телекоммуникаций и информатики,
Самара, Россия, nasianasia2121@gmail.com*

**ПЕРЕХОД
НА ОБЛАЧНЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ
С 1С: ПРЕДПРИЯТИЕ:
ПРЕИМУЩЕСТВА
И НЕДОСТАТКИ
ОБЛАЧНЫХ РЕШЕНИЙ
ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЕМ**

В статье рассматриваются особенности перехода на облачные технологии с использованием платформы «1С:Предприятие». Описываются базовые принципы функционирования облачной инфраструктуры, в частности, возможность удаленного подключения через интернет, применение веб-интерфейса и способы разграничения прав доступа к данным. Представлен анализ четырех основных вариантов использования облачных решений. Рассматриваются преимущества и определенные недостатки облачных технологий. Также в статье приводятся советы по интеграции облачных решений.

К л ю ч е в ы е с л о в а : облачные решения; облачные технологии; 1С; 1С Предприятие; программное обеспечение; автоматизация; интегрированное решение; оптимизация.

Ivaev Marat I.,

*Senior Lecturer at the Department of Digital Economics,
Volga State University of Telecommunications and Informatics,
Samara, Russia, m.ivaev@psuti.ru*

Kabirova Diana F.,

*Student of Faculty No. 3, Volga State University of
Telecommunications and Informatics,
Samara, Russia, dayana.kabirova@mail.ru*

Zhuricheva Milena V.,

*student of Faculty No. 3, Volga State University of
Telecommunications and Informatics,
Samara, Russia, milena.zhuricheva2020@mail.ru*

Balaeva Anastasia A.,

*Student of Faculty No. 3, Volga Region State University
of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia,
nasianasia2121@gmail.com*

**TRANSITION TO CLOUD
TECHNOLOGIES FROM
1C: ENTERPRISE:
ADVANTAGES AND
DISADVANTAGES OF
CLOUD SOLUTIONS
FOR ENTERPRISE
MANAGEMENT**

This article discusses the features of the transition to cloud technologies using the 1С:Enterprise platform. The basic principles of the cloud infrastructure are described, in particular, the possibility of remote connection via the Internet, the use of a web interface and ways to differentiate access rights to data. An analysis of four main use cases for cloud solutions is presented. The advantages and certain disadvantages of cloud technologies are considered. The article also provides tips for integrating cloud solutions.

Key words: Cloud solutions; cloud technologies; 1С; 1С Enterprise; software; automation; integrated solution; optimization.

В эпоху активного внедрения цифровых технологий в бизнес-среду, компании все чаще рассматривают облачные сервисы как инструмент автоматизации рутинных операций. «1С в облаке» – это интегрированное решение, обеспечивающее доступ к программному обеспечению через интернет, исключая необходимость установки на собственных серверах. [1]

Переход на облачную платформу «1С» открывает широкие перспективы для оптимизации бизнес-процессов, однако требует взвешенной оценки потенциальных выгод и рисков. Оптимальный выбор между облачной и локальной версией должен определяться исходя из индивидуальных запросов компании, ее масштаба и особенностей ведения деятельности. По мере развития IT-инфраструктуры, облачные решения становятся все более востребованными в бизнес-среде, предлагая инновационные возможности для эффективного управления бизнесом. Постоянно появляются новые программные решения, и для автоматизации крупных компаний разработано множество разнообразных систем. Среди них выделяется и пользуется заслуженным доверием система «1С: Предприятие», созданная компанией «1С».

Компания «1С» начала свою деятельность в 1991 году, сосредоточившись на создании, распространении, публикации и обслуживании программного обеспечения для бизнеса и личного использования.

Наиболее узнаваемыми продуктами, созданными «1С», являются программы семейства «1С:Предприятие», а также программные решения для домашних пользователей и образовательных учреждений.

Программный комплекс «1С:Предприятие» разработан для автоматизации управленческих и учетных задач в организациях различных секторов экономики, сфер деятельности и форм собственности. Он включает

в себя решения для всесторонней автоматизации производственных, торговых и сервисных компаний, продукты для управления финансами холдингов и отдельных предприятий, ведения бухгалтерского учета (программа «1С:Бухгалтерия» является одной из самых востребованных учетных систем в ряде стран), расчета заработной платы и управления персоналом, для ведения учета в бюджетных организациях, а также широкий спектр отраслевых и специализированных решений, разработанных как самой компанией «1С», так и ее партнерами и сторонними разработчиками [2].

«1С:Предприятие» базируется на современной технологической платформе (ядре) и разработанных на ее основе прикладных решениях (конфигурациях). Подобная архитектура системы обусловила ее широкую популярность, поскольку обеспечивает открытость прикладных решений, высокую функциональность и гибкость, масштабируемость от однопользовательских систем до клиент-серверных и территориально распределенных решений, от малых фирм до крупных организаций и бизнес-структур.

«1С:Предприятие» – это универсальная платформа, разработанная для автоматизации бизнес-процессов и использующая специализированный язык программирования. Она включает в себя набор прикладных решений, функционирующих в рамках единой технологической среды. Конфигурации могут быть как типовыми, так и разработанными индивидуально, а адаптивность платформы позволяет настраивать и модифицировать их под конкретные потребности организации. Данное программное обеспечение помогает решать задачи в сферах управления, финансового учета, аналитики, планирования и мониторинга в различных отраслях.

Облачные сервисы 1С подразумевают применение программных продуктов 1С через облачную инфраструктуру, то есть на

серверах, принадлежащих поставщику услуг. Это освобождает компании от необходимости приобретать дорогостоящую технику, упрощает доступ к информации и гарантирует высокий уровень защиты данных [3].

«1С:Предприятие» отличается универсальностью, что позволяет использовать ее для автоматизации деятельности компаний различных направлений, включая производственные и торговые организации, государственные и финансовые учреждения, предприятия сервисной индустрии и многие другие.

Система обеспечивает поддержку оперативного управления бизнес-процессами, автоматизирует широкий спектр задач, связанных с организационной и хозяйственной деятельностью.

С ее помощью можно вести бухгалтерский учет, используя несколько планов счетов и произвольные аналитические разрезы, а также формировать регламентированную отчетность.

Платформа предоставляет широкие возможности для ведения управленческого учета, создания аналитических отчетов и поддержки мультивалютного учета [4].

Кроме того, «1С:Предприятие» позволяет решать задачи планирования, бюджетирования и финансового анализа, а также автоматизировать расчет заработной платы, управление кадрами и другие области деятельности предприятия.

В бизнесе для оптимизации рабочих процессов применяют программный комплекс «1С:Предприятие». Он автоматизирует множество задач. Например:

– Бухгалтерский учет: регистрация прихода и расхода денежных средств, подготовка финансовых документов, расчет налогов и сборов.

– Торговые операции: управление складскими запасами, мониторинг товарных остатков, формирование заявок поставщикам, анализ объемов сбыта и рентабельности.

– Производственный цикл: отслеживание стадий изготовления продукции, составление графиков использования ресурсов, координация производственных операций и проверка соответствия стандартам.

– Сервисная индустрия: автоматизация деятельности компаний, оказывающих стро-

ительные, ремонтные и риэлторские услуги, а также логистических и других организаций [5].

Сравнение облачной версии «1С:Предприятие» от стационарной версии.

1. Внедрение и обслуживание:

Стационарная версия: установка и техническое сопровождение программного обеспечения осуществляется на собственных серверах компании.

Облачная версия: программа размещается на серверах провайдера, который берет на себя функции поддержки и обновления.

2. Ценообразование:

Стационарная версия: подразумевает разовую покупку лицензии, техподдержка может входить в цену.

Облачная версия: предполагает регулярную абонентскую плату за использование сервиса, с возможностью подключения дополнительных услуг (к примеру, консультации по ведению учета).

3. Защита информации:

Стационарная версия: данные хранятся на сервере организации, и она несет ответственность за их безопасность.

Облачная версия: данные находятся на удаленных серверах поставщика услуг, на котором и лежит ответственность за их защиту.

4. Возможность доступа:

Стационарная версия: доступ предоставляется только с компьютера, на котором установлено ПО.

Облачная версия: доступна из любой точки мира, где есть интернет, с любого устройства.

5. Обновления и техподдержка:

Стационарная версия: обновления и поддержка могут быть включены в стоимость или же оплачиваются отдельно.

Облачная версия: автоматические обновления и техническая поддержка включены в ежемесячный платеж.

«1С:Предприятие» в облачном варианте представляет собой более гибкое и доступное решение для работы, особенно когда важен удаленный доступ к данным и требуется постоянное сопровождение специалистами [6].

В таблице 1 представлены ключевые варианты применения облачной технологии «1С:Предприятие».

Таблица 1 – Ключевые варианты применения «1С:Предприятие»

Вариант использования	Описание
В рамках одной компании.	Облачные решения дают возможность сотрудникам получать доступ к базе данных из различных мест, даже если на их компьютерах не установлена программа «1С:Предприятие». Это удобно для руководителей, которым требуется оперативный доступ к информации о своих подразделениях вне офиса, а также для менеджеров, которые могут получать необходимые отчеты, находясь в любом подразделении компании или у поставщика.
Для холдинговых структур.	В холдингах, состоящих из множества подразделений, могут использоваться стандартные и специализированные решения на базе платформы «1С:Предприятие».
Обслуживание клиентов.	Один экземпляр приложения, работающий на сервере, может обслуживать большое количество клиентов или организаций.
В рамках сервисной модели «Фреш».	Пользователи не покупают сами программные решения, а оплачивают право пользования ими через интернет. Программные решения развернуты у поставщика услуг на его оборудовании как единая система, с которой работают все пользователи. Поставщик услуг централизованно осуществляет обслуживание и обновление программного обеспечения. Сервисная модель «Фреш» позволяет реализовать для программ «1С:Предприятие» бизнес-модель продажи и использования программного обеспечения, известную как SaaS (программное обеспечение как услуга).

Преимущества использования облачной версии «1С: Предприятие»:

– Экономия: Сокращение расходов на покупку оборудования и его обслуживание. Оплата происходит только за фактически потребленные ресурсы, что выгодно для предприятий любого масштаба. Снижение затрат на ИТ- персонал.

– Множество решений: 1С предлагает большое количество конфигураций для разных отраслей бизнеса.

– Мобильность и доступность: Возможность работы с 1С из любой точки мира, где есть интернет. Это обеспечивает гибкость и возможность организации удаленной работы даже с мобильного телефона. Предоставлен круглосуточный доступ к системе.

– Масштабируемость: Оперативное увеличение или уменьшение выделенных ресурсов в соответствии с потребностями бизнеса, особенно актуально при сезонных изменениях нагрузки [7].

– Автоматическое обновление: Обновление программного обеспечения и обеспечение безопасности данных – задача поставщика облачных услуг.

– Совместная работа: Несколько пользователей могут одновременно получать доступ к данным, что улучшает взаимодействие между отделами.

– Безопасность и поддержка: Профессиональная защита данных, современные технологии защиты, регулярные обновления си-

стемы безопасности. А также круглосуточная поддержка.

– Финансовые аспекты: плата за подписку.

– Интеграция: 1С имеет интеграцию со многими популярными программами и сервисами [8].

У облачных решений также есть свои недостатки, такие как:

– Зависимость от интернета: Необходимость стабильного интернет-соединения для работы. Проблемы со связью могут серьезно затруднить работу. Дополнительные расходы на интернет.

– Безопасность: Данные хранятся на серверах сторонней организации, что может вызывать опасения о конфиденциальности, несмотря на принимаемые меры безопасности.

– Ограничения в настройке: Не все индивидуальные требования бизнеса могут быть реализованы в стандартном облачном решении. Также возможны ограничения по количеству сотрудников [9].

– Зависимость от провайдера: Возможные сложности при смене провайдера или прекращении его работы.

Для внедрения облачных решений 1С:Предприятие организации требуется осуществить ряд последовательных действий:

1. Необходимо проанализировать плюсы и минусы облачных технологий.

2. Выбрать оптимального поставщика облачных сервисов, принимая во внимание ценовую политику, стабильность работы, уро-

вень безопасности и спектр предлагаемых сервисов [10].

3. Нужно решить, какие конкретно функции 1С:Предприятие будут функционировать в облачной инфраструктуре, и подобрать соответствующую редакцию программного обеспечения.

4. Просчитать финансовые издержки перехода, включая расходы на перенос информации, конфигурирование серверов и повышение квалификации сотрудников.

5. Разработать карту внедрения, включающая фазы миграции, проверку работоспособности системы и подготовку пользователей.

6. Выполнить запланированные мероприятия по переходу, а именно: осуществить перенос информации, настроить серверное оборудование и рабочие места, провести обучение персонала и выполнить тестирование системы.

7. Обеспечить постоянную поддержку и сопровождение системы после миграции, включающее оказание технической помощи, установку обновлений и устранение неполадок [11].

Следует подчеркнуть, что использование облачных технологий предоставляет ряд ощутимых выгод, в числе которых: сокращение издержек, оптимизация управления кадрами, усиленная защита данных, всемирный доступ к сведениям и квалифицированная техническая помощь. Вместе с тем, существуют и определенные минусы, например, необходимость постоянного интернет-соединения, потенциальная утрата данных при несвоевременной оплате, ограниченные возможности по настройке параметров и возможные сложности с установкой обновлений.

Несмотря на некоторые недостатки, облачные сервисы набирают все большую популярность у предприятий благодаря их адаптивности, мобильности и возможности удаленного доступа к данным из любой точки мира. При выборе подходящего облачного решения необходимо принимать во внимание специфику деятельности, требования организации и вероятные риски.

Переход на облачные технологии 1С может улучшить эффективность работы компании. Однако важно взвесить все «за» и «против», учитывая особенности вашего бизнеса.

Правильная организация перехода поможет повысить эффективность компании и снизить затраты, а также автоматизировать различные аспекты деятельности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Кухто Д. В. 1С:Предприятие 8.3. Практическое руководство для начинающих. М.: Триумф, 2014. 320 с.
2. Гартвич А. В. 1С:Предприятие 8.3. Разработка управляемого интерфейса. СПб.: Питер, 2014. 416 с.
3. Емельянов Е. В., Емельянов Р. Е. Облачные технологии в бизнесе. М.: ДМК Пресс, 2012. 240 с.
4. Козырев А. А. Облачные вычисления. СПб.: СПбГЭУ, 2014. 140 с.
5. Кирьянов М. В. 1С:Предприятие 8.3. Разработка мобильных приложений. СПб.: БХВ-Петербург, 2015. 384 с.
6. Абрамов А. В. 1С:Предприятие 8.3. Практическое пособие разработчика. Примеры и типовые приемы. М.: Солон-Пресс, 2015. 448 с.
7. Лебедев В. В. 1С:Предприятие 8.3. Администрирование. М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2014. 256 с.
8. Радченко М. Г., Хрусталева Е. Ю. 1С:Предприятие 8.3. Разработка сложных отчетов. М.: 1С-Паблишинг, 2015. 480 с.
9. Хорошилов А. В., Семенов С. Н. Облачные вычисления: от стратегии до реализации. М.: ДМК Пресс, 2011. 240 с.
10. Щербakov А. И. 1С:Предприятие 8.3. Конфигурирование и администрирование. М.: 1С-Паблишинг, 2014. 448 с.
11. Официальный сайт компании 1С. URL: <https://1c.ru/> (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. Kukhto D. V. 1C: Enterprise 8.3. *A practical guide for beginners*. Moscow: Triumph, 2014. 320 p.
2. Hartwich A.V. 1C: Enterprise 8.3. *Development of a managed interface*. St. Petersburg: Peter, 2014. 416 p.
3. Yemelyanov E. V., Yemelyanov R. E. *Cloud technologies in business*. Moscow: DMK Press, 2012. 240 p.
4. Kozыrev A. A. *Cloud computing*. St. Petersburg: SPbGEU, 2014. 140 p.
5. Kiryanov M. V. 1C: Enterprise 8.3. *Mobile application development*. St. Petersburg: BHV-Petersburg, 2015. 384 p.
6. Abramov A.V. 1C: Enterprise 8.3. *Developer's practical guide. Examples and standard techniques*. Moscow: Solon-Press, 2015. 448 p.
7. Lebedev V. V. 1C: Enterprise 8.3. *Administration*. Moscow: KUDITS-OBRAZ, 2014. 256 p.
8. Radchenko M. G., Khrustaleva E. Yu. 1C: Enterprise 8.3. *Development of complex reports*. Moscow: 1C-Publishing, 2015. 480 p.
9. Khoroshilov A.V., Semenov S. N. *Cloud computing: from strategy to implementation*. Moscow: DMK Press, 2011. 240 p.
10. Shcherbakov A. I. 1C: Enterprise 8.3. *Configuration and administration*. Moscow: 1C-Publishing, 2014. 448 p.
11. *Official website of 1C company*. URL: <https://1c.ru/> (date of access: 02/01/2025).

Карпенко Андрей Иванович,
*аспирант, Поволжский институт
управления имени П. А. Столыпина – филиал
РАНХиГС, Саратов, Россия*

ИНИЦИАТИВНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ

Инициативное проектирование, активно применяемое сегодня в муниципальных образованиях для решения вопросов непосредственного обеспечения жизнедеятельности населения, имеет не только социальные и управленческие эффекты, но и положительные финансово-экономические последствия. Именно экономическим эффектам от инициативного проектирования и посвящена данная статья. Механизмы инициативного проектирования будут и дальше развиваться, если станут учитывать не только правовые инновации и тенденции реформирования местного самоуправления, но и экономические интересы муниципалитетов и местных сообществ.

Ключевые слова: инициативное проектирование; местное самоуправление; муниципальное образование; формы участия населения в осуществлении местного самоуправления; экономические эффекты; вопросы непосредственного обеспечения жизнедеятельности населения.

Karpenko Andrey I.,
*Post-graduate Student, P. A. Stolypin Volga
Institute of Management, RANEPА Branch,
Saratov, Russia*

PROACTIVE DESIGN: ECONOMIC EFFECTS

Initiative design, actively used today in municipalities to address issues of direct provision of life support for the population, has not only social and managerial effects, but also positive financial and economic consequences. This article is devoted to the economic effects of proactive design. Proactive design mechanisms will continue to develop if they take into account not only legal innovations and local government reform trends, but also the economic interests of municipalities and local communities.

Keywords: participatory design; local self-government; municipal formation; forms of population participation in the implementation of local self-government; economic effects; issues of direct provision of life support of the population.

Современный институт инициативного проектирования стал одной из перспективных форм вовлечения населения в осуществление местного самоуправления и взаимодействия местной власти с местным сообществом. Федеральный закон от 20 марта 2025 года № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» устанавливает требования к содержанию инициативного проекта, процедурам его предварительного обсуждения и внесения в местную

администрацию, его рассмотрению местной администрацией, а также перечень оснований отказа в поддержке инициативного проекта [1, ст. 49].

Закон № 33-ФЗ также определяет особенности финансового и иного обеспечения реализации инициативных проектов. В частности источником финансового обеспечения реализации инициативных проектов являются предусмотренные решением о местном бюджете бюджетные ассигнования на реализацию инициативных проектов, форми-

руемые в том числе с учетом объемов инициативных платежей и (или) межбюджетных трансфертов из бюджета субъекта Российской Федерации, предоставленных в целях финансового обеспечения соответствующих расходных обязательств муниципального образования. Федеральным законом также предусмотрено, что реализация инициативных проектов может обеспечиваться также в форме добровольного имущественного и (или) трудового участия заинтересованных лиц.

Инициативному проектированию уделял должное внимание и Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [2, с. 26.1].

Инициативное проектирование представляет собой форму соучастия граждан в развитии территории посредством внесения в установленном порядке в местную администрацию проекта или проектной инициативы (предложения) в целях реализации мероприятий, имеющих приоритетное значение для жителей муниципального образования в целом или его части, по решению вопросов непосредственного обеспечения жизнедеятельности населения или иных вопросов, право решения которых предоставлено органам местного самоуправления [3, с. 260].

К задачам инициативного проектирования относятся:

1) создание нового механизма взаимодействия жителей и органов местного самоуправления в решении вопросов местного значения;

2) повышение эффективности расходов местных бюджетов за счет вовлечения жителей в процессы принятия решений;

3) предоставление жителям возможности непосредственного влияния на бюджетную политику;

4) предоставление жителям информации о формировании и исполнении местного бюджета, повышение информированности и финансовой грамотности жителей;

5) повышение заинтересованности жителей в решении вопросов местного значения посредством их участия в реализации проектов инициативного проектирования, в том числе путем привлечения средств участников инициативного проектирования;

6) усиление общественного контроля за

деятельностью органов местного самоуправления в ходе реализации проектов инициативного проектирования;

7) улучшение условий проживания жителей посредством определения приоритетных направлений развития территорий муниципальных образований.

Соучаствующее проектирование (или партисипаторное проектирование) представляет собой процесс проектирования и планирования с привлечением населения, представителей административных структур, бизнес-сообществ, инвесторов и заинтересованных в проекте лиц, для выявления реально существующих проблем и потребностей [4, с. 78]. Благодаря соучаствующему проектированию осуществляется вовлечение населения в обсуждение и принятие решений о будущем общественных пространств. Данный вид проектирования является одним из механизмов вовлечения населения в решение вопросов местного значения в инициативных проектах.

Инициативные проекты направлены на решение следующих вопросов:

Во-первых, на создание и модернизацию: объектов водоснабжения и водоотведения; автомобильных дорог и сопутствующих сооружений; объектов уличного освещения; объектов для обеспечения первичных мер пожарной безопасности; объектов для обеспечения жителей услугами бытового обслуживания; объектов культурного наследия (памятники, музеи); игровых площадок; мест массового отдыха населения и объектов благоустройства; мест захоронения; объектов сбора твердых коммунальных/бытовых отходов, ЖКХ (ремонт фасадов и кровли);

Во-вторых, на реализацию крупных инфраструктурных проектов: мосты, плотины, благоустройство водоемов;

В-третьих, на приобретение оборудования, техники и транспорта;

В-четвертых, событийные инициативные проекты: организация и проведение праздников и фестивалей.

В-пятых, на развитие социальной сферы: образования, культуры, библиотечного обслуживания, физической культуры и массового спорта;

В-шестых, на поддержку уязвимых социальных групп граждан, инклюзивные проекты (например, доступность и безбарьерность

среды: от обустройства пандусов до инклюзивных площадок отдыха, общения, творчества и т.п.);

В-седьмых, на развитие информационных ресурсов: социальные сети, сайты, приложения, интерактивные платформы для коммуникации и взаимодействия.

В-восьмых, экологические проекты: раздельный сбор мусора, очистка территории и т.п. [5, с. 65]

Инициативное проектирование в ближайшие годы будет активнее всего развиваться в отраслях социальной сферы и территориального развития. В настоящее время основным документом, регулирующим сферу социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, являются отраслевые государственные программы Российской Федерации. Среди них особое место занимают программы социального и смежных направлений: культура, образование, здравоохранение, социальная сфера, туризм, физическая культура и спорт, развитие сельских территорий, комфортная городская среда и т.п.

Государственная поддержка инициативного проектирования – это совокупность правовых, организационных, финансовых, имущественных, информационных, консультационных и образовательных мер, направленных на развитие инициативного проектирования. Видами государственной поддержки являются:

1. Правовая. К настоящему времени сложилась правовая база на всех уровнях: федеральном, региональном и муниципальном. Наиболее проработанным уровнем является региональный, на этом же уровне закреплены бюджетные ассигнования на софинансирование как региональных, так и муниципальных практик инициативного проектирования.

2. Организационная. Здесь можно говорить об инфраструктуре развития инициативного проектирования: консультант инициативного проектирования, проектные центры в регионах, федеральный и местные конкурсы лучших практик инициативного проектирования, специализированные интернет-ресурсы.

3. Информационная. Немаловажную роль в распространении информации об инициативном проектировании играют инфор-

мационные кампании о конкурсах лучших проектов инициативного проектирования, публикации специалистов, научные работы, научно-практические конференции, активизация кампаний по выработке инициативных идей на местном уровне – все это способствует распространению различных аспектов информации об инициативном проектировании.

4. Консультационная. Важнейшей составляющей как повышения качества реализации практик инициативного проектирования, так и распространения самих практик является деятельность людей с принципиально новыми компетенциями, которые принимают участие в выдвижении, оформлении инициативных идей, доведении их до стадии реализации и сопровождения при реализации.

5. Образовательная. Поддержание двух образовательных трендов: гражданской грамотности, в том числе финансовой и бюджетной грамотности и применении полученных знаний для участия в реализации местных социально-экономических инициатив.

6. Финансовая поддержка в виде субсидий из регионального бюджета на софинансирование реализации практики инициативного проектирования оказывается на региональном и муниципальном уровнях [6, с. 34].

Отличительными особенностями инициативного проектирования, определяющими его экономическую сущность, являются следующие черты:

1. Решения, принятые в рамках инициативного проектирования, являются формально обязательными для исполнения, иначе говоря, существует гарант реализации принятых решений (в качестве гаранта выступает, как правило, государство).

2. Процесс принятия решения должен быть организован на принципах максимальной прозрачности и открытости: любой член общества (из группы людей, которых могут затрагивать последствия этих решений) имеет право на участие в нем.

3. Процесс принятия решения включает элемент коллективного обсуждения в той или иной форме. В рамках этого обсуждения происходит сравнение возможных альтернатив использования бюджетных средств.

4. Идеи проектов и приоритеты продвигаются снизу вверх — это означает, что идеи

проектов выдвигаются самими членами общества, власти не ограничивают возможности инициирования и отбора.

5. Члены общества вовлечены в такие стадии процесса принятия проектных решений, как отбор, разработка и контроль реализации проектов [7, с. 6].

Названные критерии определяют границы самого механизма инициативного проектирования, но не выступают в роли неотъемлемых условий его применения. Важнейшим результатом реализации механизмов инициативного проектирования должно стать не только решение проблем муниципального образования. Будучи непосредственно вовлеченными в бюджетный процесс, участники выходят на новый уровень развития социальных отношений, который может стать драйвером развития территории. В результате выявления, знакомства, вовлечения и совместной работы наиболее активных жителей, готовых на преобразовании среды вокруг себя, уточняется проблемное поле, рождаются новые идеи, формируются навыки диалога и поиска компромиссов. В этом процессе формируются социальные связи и доверие не только между жителями, но и между жителями и органами местного самоуправления.

Кроме того, граждане получают возможность саморазвития за счет овладения знаниями о процессах государственного и муниципального управления, навыки переговоров, разработки, представления и защиты проектов. Органы местного самоуправления получают лучшее представление о потребностях жителей в формате обоснованных конструктивных предложений. В ходе реализации инициативных проектов не только формируются объекты инфраструктуры, не только решаются проблемы муниципального образования, а формируются сообщества людей, готовых к совместной и работе, направленной на выявление и развитие новых ресурсов развития территории.

Дополнительными эффектами от инициативного проектирования являются следующие возможности:

1. Экономические. В ходе реализации проекта инициативного проектирования создается более эффективная система, позволяющая экономить ресурсы (например, отремонтировано дорожное полотно, кото-

рое не размывается вследствие осадков и служит более продолжительное время).

2. Финансово-налоговые. В реализации проектов инициативного проектирования создается основа для эффективного распределения бюджетных средств, когда неиспользуемые для реализации одного проекта бюджетные средства направляются на другие значимые проекты. В результате реализуется не один проект полностью за счет бюджетных средств, а несколько проектов, в том числе, при участии внебюджетного финансирования.

3. Технические (технологические). В ходе реализации проекта могут быть применены современные бизнес-модели управления созданным инициативным проектом, что позволяет не только повысить удовлетворенность населения, но и генерировать дополнительные эффекты, например, налоговые поступления в местный бюджет.

4. Экологические эффекты могут быть связаны с реализацией как непосредственно экологических проектов (очистка берегов местных водоемов, уборка мусора на территории муниципального образования, решение вопросов несанкционированных свалок), так и являться косвенными (установление новых водоочистных систем).

5. Социальные. В процессе формирования проектной идеи и ее оформления достигается консенсус между представителями разных социальных слоев местного сообщества и муниципальной власти, закладываются традиции взаимодействия общества и власти, создаются предпосылки для формирования эффективного гражданского сообщества.

6. Управленческие. Неразрывно связаны с социальными эффектами и лежат в плоскости вовлечения граждан в активные процессы управления социально-экономической жизнью муниципального образования.

Финансовые эффекты инициативного проектирования заключаются в следующем: в реализации проектов создается основа для эффективного распределения бюджетных средств, когда неиспользуемые для реализации одного проекта бюджетные средства направляются на другие значимые проекты. В итоге реализуется не один проект полностью за счет бюджетных средств, а несколько проектов, в том числе, при участии внебюджетного финансирования.

Экономические эффекты инициативного проектирования проявляются в следующем: в ходе реализации проекта инициативного проектирования создается более эффективная система, позволяющая экономить ресурсы (например, отремонтировано дорожное полотно, которое не размывается вследствие осадков и служит более продолжительное время). Экономические эффекты инициативного проектирования также включают в себя:

Во-первых, продление срока эксплуатации общественных объектов, повышение их эксплуатационных характеристик. При этом граждане принимают активное участие в оберегании объектов от вандализма, в целом способствуют бережной эксплуатации (например, детские и спортивные площадки, созданные с финансовым участием граждан, проживающих в многоквартирном доме).

Во-вторых, положительный пример для бизнеса в части наглядной демонстрации возможностей конструктивного диалога с властью может дать старт для социальных, благотворительных, образовательных и иных полезных для населенного пункта проектов, которые финансирует бизнес.

В-третьих, повышение качества выполняемых работ благодаря общественному контролю. Местные жители, проголосовавшие за тот или иной проект, и в особенности этой возможности максимум и потратить средства экономно, но эффективно.

В-четвертых, ответственное отношение к финансовому участию в реализации проектов, повышение важности проектов и собственного вклада в них. При этом важен не столько объем привлеченных средств, сколько сам факт денежного участия граждан.

В-пятых, повышение уровня финансовой и бюджетной грамотности населения. Граждане, имеющие возможность «увидеть» путь, который проходят бюджетные средства от обсуждения необходимых затрат по конкретным проектам до фактического их расходования, более осведомлены в своих бюджетных правах и возможностях.

Таким образом, реализация инициативного проектирования как формы участия населения в осуществлении местного самоуправления продиктовано требованием сложившейся современной ситуации. Муниципальные образования принимают участие в реализации национальных проектов, и усло-

вием такого участия является широкое привлечение жителей.

Инициативное проектирование позволяет обеспечить непосредственное участие граждан в определении приоритетных направлений расходования местных бюджетов путем разработки проектов, имеющих наибольшую значимость для жителей муниципальных образований – от благоустройства парков, строительства детских площадок до ремонта сельских домов культуры и фельдшерско-акушерских пунктов. Кроме того, в ходе реализации инициативных проектов не только формируются объекты инфраструктуры и решаются проблемы муниципального образования, но и реализуется принцип добрососедства, формируются сообщества людей, готовых к совместной и работе, направленной на выявление и развитие новых ресурсов развития территории.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/ (дата обращения: 01.02.2025).
2. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2003. № 40. Ст. 3822.
3. К вопросу о вовлечении жителей в инициативное проектирование / А. А. Гребенникова, О. Г. Кирилук, В. В. Масляков, М. М. Мокеев // Индустриальная экономика. 2021. № 5. Т. 3. С. 259-272.
4. Шульга И. Е. Вагин В. В., Хачатрян Г. Н. Соучастующее проектирование. Российский опыт в области участия граждан в решении вопросов местного значения. М., 2019.
5. Гребенникова А. А., Мокеев М. М. Методические рекомендации по работе с жителями при подготовке инициативного проекта. Саратов, 2021.
6. Гребенникова А. А. Инициативное проектирование в муниципальных образованиях (вопросы и ответы): учебное пособие. М.: Ай Пи Ар Медиа, 2025. 73 с.
7. Векерле К. В., Соколов И. А. Перспективы и условия востребованности инициативного бюджетирования в России. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-i-usloviya-vostrebovannosti-initsiativnogo-byudzhetrovaniya-v-rossii> (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. *Federal Law No. 33-FZ of March 20, 2025 "On the General Principles of the Organization of local Self-government in the Unified System of Public Authority"*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501319/ (date of application: 02/01/2025).

2. Federal Law No. 131-FZ of 06.10.2003 "On the general principles of the organization of local Self-government in the Russian Federation". *Collection of Legislation of the Russian Federation*. 2003. No. 40. Article 3822.

3. On the issue of involving residents in initiative design / A. A. Grebennikova, O. G. Kirilyuk, V. V. Maslyakov, M. M. Mokeev. *Industrial Economics*. 2021. No. 5. Vol. 3. Pp. 259-272.

4. Shulga I. E. Vagin V. V., Khachatryan G. N. Collaborative design. *Russian experience in the field of citizen participation in solving local issues*. Moscow, 2019.

5. Grebennikova A. A., Mokeev M. M. *Methodological recommendations for working with residents in the preparation of an initiative project*. Saratov, 2021.

6. Grebennikova A. A. *Initiative design in municipalities (questions and answers): textbook*. Moscow: AI Art Media, 2025. 73 p.

7. Vekerle K. V., Sokolov I. A. *Prospects and conditions of demand for initiative budgeting in Russia*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-i-usloviya-vostrebovannosti-initiativnogo-byudzhetirovaniya-v-rossii> (accessed: 02/01/2025).

Бакаева Зарета Рашадовна,

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики,
Кабардино-Балкарский государственный
аграрный университет, Нальчик, Россия,
zbakaieva77@mail.ru*

Симбагиров Магомед Идроисович,

*старший преподаватель кафедры
таможенного дела, Грозненский государ-
ственный нефтяной технический
университет имени М. Д. Миллионщикова,
Грозный, Россия, Ahabov-magomed@mail.ru*

**ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ
ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО
КОМПЛЕКСА КАБАРДИНО-
БАЛКАРСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

Продукция агропромышленного комплекса занимает одно из центральных мест на рынке, особенно в сфере импортозамещения. В статье анализируются новые логистические пути, а также возможности создания модернизированной инфраструктуры и развития международного сотрудничества в данной сфере. Описываются основные перспективные направления развития экспортной деятельности региона, даны рекомендации по улучшению качества экспортируемой продукции.

К л ю ч е в ы е с л о в а : АПК; экспортный потенциал; продукция; экспортная деятельность; инновации.

Bakayeva Zareta R.,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate
Professor of the Department of Economics,
Kabardino-Balkarian State Agrarian University,
Nalchik, Russia, zbakaieva77@mail.ru*

Simbagirov Magomed I.,

*Senior Lecturer at the Department of Customs
Affairs, Grozny State Oil Technical University
named after M. D. Millionshchikov, Grozny, Russia,
Ahabov-magomed@mail.ru*

**PRIORITIES FOR THE
DEVELOPMENT OF EXPORTS
OF PRODUCTS OF THE
AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX
OF THE KABARDINO-
BALKARIAN REPUBLIC**

Agricultural products occupy one of the central places in the market, especially in the field of import substitution and the search for new logistics routes, as well as the creation of modernized infrastructure and the development of international cooperation. The article describes the main promising areas for the development of the region's export activities, and provides recommendations for improving the quality of exported products.

Key words : agro-industrial complex; export potential; products; export activities; innovations.

Развитие экспортного потенциала и его товарной структуры является чрезвычайно значимой и актуальной задачей для агропромышленного комплекса (АПК). Россия расширяет свое присутствие на мировом рынке агропродовольственных товаров, и выявление основных направлений развития экспортного потенциала позволит ей войти в лидеры по производству и экспорту и удерживать свои позиции.

Сегодня продовольственную ситуацию во многих странах можно охарактеризовать как нестабильную: эпидемии животных, пандемии, ситуация на Ближнем Востоке показывают, что чрезмерная концентрация мирового производства может привести к глобальному риску дестабилизации поставок, что затронет огромное количество людей. Развитие российского экспортного потенциала, его рост и диверсификация как никогда раньше отвечают интересам мирового сообщества. Экспортный потенциал страны является составной частью национальной экономики, он представляет собой способность национальной экономики производить конкурентоспособную продукцию и продвигать ее по мировым ценам в необходимом объеме. В современных условиях расширение торговли зерном на мировом рынке является важнейшим геополитическим фактором для повышения политического и экономического авторитета России в мире.

Вместе с тем экспортная активность в АПК как в регионах (КБР), так и в России остается в целом незначительной. В этой связи актуализируются задачи, связанные с научной проработкой решений по развитию экспортного потенциала агропромышленного комплекса на базе активизации инновационных процессов, их практической реализации с учетом всего комплекса особенностей развития аграрных территорий.

Основополагающей целью в области развития агропромышленного комплекса является обеспечение населения республики безопасным, качественным и доступным продовольствием в объемах, соответствующих рациональным нормам потребления пищевой продукции.

Для достижения данной цели, а также наращивания экспорта продукции АПК необходимо обеспечить дальнейшее развитие отрасли.

Важное значение при этом имеет реализация мероприятий регионального проекта Кабардино-Балкарской Республики «Экспорт продукции агропромышленного комплекса» национального проекта «Международная кооперация и экспорт», направленных на создание новой товарной массы продукции агропромышленного комплекса, в том числе продукции с высокой добавленной стоимостью, путем технологического перевооружения отрасли и иных обеспечивающих мероприятий.

Структура и объемы сельскохозяйственного производства определяются необходимостью производить: конкурентоспособную продукцию для рынка, в том числе экспортного; продукцию для личного потребления, что обусловлено значительной долей натурального хозяйства в сельском хозяйстве республики.

По экспертным оценкам, продукция агропромышленного комплекса, являющаяся традиционной отраслью специализации Кабардино-Балкарской Республики, демонстрирует наиболее высокий экспортный потенциал в среднесрочной перспективе, как на рынках стран СНГ, так и среди потребителей из стран дальнего зарубежья. Кроме того, повышение потребительского спроса наблюдается по продукции машиностроительного комплекса, химической и деревообрабатывающей промышленности Кабардино-Балкарской Республики.

К числу основных перспективных направлений развития экспортной деятельности Кабардино-Балкарской Республики на среднесрочную перспективу следует отнести:

- вовлечение предприятий Кабардино-Балкарской Республики в экспортную деятельность;
- диверсификация регионального экспорта – основой экспорта республики должны стать товары с высокой добавленной стоимостью;
- расширение географии поставок продукции региональных производителей, поиск новых зарубежных контрагентов и рынков сбыта;
- расширение взаимовыгодных партнерских отношений с существующими зарубежными контрагентами;
- проработка возможности частичной локализацию производств на территории стран

ближнего зарубежья с целью получения дополнительных преференций для производителей и выхода на локальные отраслевые рынки;

– повышение качества и технологичности продукции предприятий Кабардино-Балкарской Республики.

В числе перспективных рынков сбыта продукции региональных производителей, основное место занимают страны ближнего зарубежья.

В области создания условий для сохранения и воспроизводства, используемых сельским хозяйством природных ресурсов, поддержки почвенного плодородия необходимо:

– сформировать систему республиканских нормативных актов и стандартов на ведение биологизированного земледелия, систему стимулирования перехода сельхозтоваропроизводителей на принципы биологизации и ответственности в случае снижения почвенного плодородия;

– организовать работу центров мониторинга состояния сельскохозяйственных угодий и методов ведения аграрного производства;

– организовать подготовку кадров для агропромышленного комплекса республики в области сохранения плодородия почв; провести комплекс мероприятий агротехнической мелиорации.

В области повышения уровня производства основных видов высококачественных продуктов питания и повышения эффективности функционирования агропромышленного комплекса необходимо осуществить:

– оптимизацию сложившейся отраслевой структуры сельского хозяйства, приоритетную поддержку животноводства. Усилия должны быть направлены на формирование более жизнеспособной отраслевой структуры сельского хозяйства, которая позволит адаптироваться к меняющимся условиям рынка и погодно-климатическим условиям.

– привлечение инвестиций через механизмы государственно-частного партнерства, государственных гарантий, реализация современных крупных высокотехнологичных инвестиционных проектов в области молочного и мясного скотоводства, птицеводства, садоводства и овощеводства;

– модернизацию, внедрение высокопро-

изводительной техники и инновационных технологий; создание в республике замкнутого цикла производства максимальной добавленной стоимости путем развития агропромышленной интеграции, максимальной и глубокой промышленной переработки сельскохозяйственной продукции;

– поддержку производства плодов, винограда и овощей как отраслей, способствующих повышению занятости в сельской местности и повышению доли экспортируемой продукции;

– восстановление мелиоративных систем для стабильного производства кормов; совершенствование нормативно-правового регулирования земельных отношений в части изъятия арендованных земельных участков за их неэффективное или нецелевое использование и содействия укрупнению земельных наделов, обрабатываемых площадей;

– улучшение институционального устройства сельскохозяйственного производства путем поддержки развития крупных (агрофирмы, агрохолдинги) и малых форм хозяйствования. дальнейшее развитие системы страхования в сельском хозяйстве с государственной поддержкой, в том числе в животноводстве;

– поддержку развития сети заготовительных, снабженческо-сбытовых, перерабатывающих и кредитных сельскохозяйственных потребительских кооперативов.

В области развития максимальной переработки сельскохозяйственной продукции необходима реализация инвестиционных проектов по строительству мясохладобоев, мощностей по переработке молока, зерна, переработке и консервированию овощной и плодово-ягодной продукции.

В области регулирования рынка и развития рыночной инфраструктуры агропромышленного комплекса республики необходима организация регионального оптово-продовольственного рынка, обеспечение доступа местных производителей в торговые сети, ярмарки, выставки и др.

В области совершенствования научного обеспечения АПК, создания условий для внедрения инноваций:

– повышение интенсивности селекционных процессов, проведение племенной работы, ориентированной на максимальное

использование селекционных достижений и генетического потенциала животных;

- интенсификация семеноводства;
- повышение роли факторов управления, информатизации и науки в устойчивом развитии сельскохозяйственного производства;
- развитие информационно-консультационной системы.

В области улучшения жилищных и социальных условий жизни населения в сельских поселениях необходимо реализовать мероприятия в соответствии со Стратегией устойчивого развития сельских территорий в Кабардино-Балкарской республике на период до 2030 года и государственной программой Кабардино-Балкарской Республики «Комплексное развитие сельских территорий Кабардино-Балкарской Республики» [1; 2].

Для улучшения качества экспортируемой продукции мы рекомендуем разработать методологию проведения контроля качества экспортной продукции, а также установить критерии качества для нее. Внедрение отдела контроля качества экспортной продукции (ОККЭП) на предприятии в сфере АПК можно провести по следующей структуре:

1. Определение целей и задач ОККЭП.

Цели ОККЭП:

- обеспечение высокого качества экспортируемой продукции;
- удовлетворение потребностей международных рынков и клиентов;
- создание и поддержание положительно-го имиджа компании на мировой арене;
- снижение рисков для компании при экспорте продукции.

Задачи ОККЭП:

- разработка и внедрение системы контроля качества продукции, соответствующей международным стандартам;
- разработка и внедрение программы сертификации продукции для экспорта;
- организация и проведение испытаний экспортируемой продукции в лабораториях, аккредитованных по международным стандартам;
- мониторинг соблюдения стандартов качества продукции на всех этапах производства и доставки;
- обеспечение обучения персонала по вопросам контроля качества продукции для экспорта;
- анализ и оценка рисков, связанных с ка-

чеством экспортируемой продукции, и разработка мер для их снижения;

- своевременное информирование руководства компании об отклонениях от стандартов качества и предложение мер по улучшению качества продукции.

2. Определение необходимых ресурсов для создания ОККЭП: кадров, оборудования, ПО.

- Персонал: необходимо нанять квалифицированных специалистов в области контроля качества продукции, включая инженеров, технологов, аналитиков и др.

- Оборудование: потребуются современные инструменты для анализа и контроля качества продукции, такие как лабораторное оборудование, микроскопы, компьютеры и программное обеспечение для анализа данных.

3. Разработка программы обучения сотрудников ОККЭП.

4. Создание методологии проведения контроля качества экспортной продукции, утверждение критериев качества продукции.

5. Назначение ответственных сотрудников за проведение контроля качества экспортной продукции, составление графика проведения контроля и определение методов контроля.

6. Создание информационной системы контроля качества экспортной продукции и системы учета результатов контроля.

7. Проведение анализа результатов контроля качества экспортной продукции, выработка предложений и рекомендаций по улучшению продукции.

Важно также организовать связь ОККЭП с другими отделами предприятия, в частности, с отделом производства и отделом сбыта. Кроме того, необходимо провести работу по информированию покупателей о контроле качества экспортируемой продукции, что повысит ее доверие и улучшит репутацию предприятия на мировом рынке.

Для быстрого продвижения товаров от производителя к потребителю мы рекомендуем воспользоваться платформой «Мой экспорт», которая подберет площадку, соответствующую целевым странам, с проработанным алгоритмом выхода на экспорт и поможет начать экспортировать онлайн [3].

Важными стратегическими направлениями развития экспорта агропромышленной продукции в регионах и стране, в целом, яв-

ляются научно-исследовательский прогресс и инновационные процессы, позволяющие вести непрерывное обновление производства на основе освоения достижений науки и техники, то есть эффективность агропромышленного производства определяется взаимодействием науки и практики, внедрением в производство передовых инновационных технологий [4].

Векторами дальнейшего развития экспорта АПК должны стать:

- повышение интенсивности селекционных процессов, проведение племенной работы, ориентированной на максимальное использование селекционных достижений и генетического потенциала животных;
- интенсификация семеноводства;
- повышение роли факторов управления, информатизации и науки в устойчивом развитии сельскохозяйственного производства;
- развитие информационно-консультационной системы. В области улучшения жилищных и социальных условий жизни населения в сельских поселениях необходимо реализовать мероприятия в соответствии со Стратегией устойчивого развития сельских территорий в Кабардино-Балкарской республике на период до 2030 года и государственной программой Кабардино-Балкарской Республики «Комплексное развитие сельских территорий Кабардино-Балкарской Республики»

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. «О Стратегии устойчивого развития сельских территорий в Кабардино-Балкарской республике на период до 2030 года», утверждено Правительством КБР от 19.05. 2015г. № 97-ПП. Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
2. «Комплексное развитие сельских территорий Кабардино-Балкарской Республики», утверждено Правительством КБР от 27 ноября 2019 года N 207-ПП. Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
3. Кайшев В. Г., Серегин С. Н. Экология, природопользование, биоразнообразие в концепции устойчивого развития аграрной экономики // Пищевая промышленность. 2017. № 5.
4. Колончин К. В., Серегин С. Н., Сысоев Г. В. Ресурсный и научно-технических потенциал в динамике экономического роста продовольственного комплекса России // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2019. № 8.

References

1. "On the Strategy for Sustainable Rural Development in the Kabardino-Balkarian Republic for the period up to 2030", approved by the Government of the CBD dated 05/19/2015 No. 97-PP. *Access from the SPS ConsultantPlus.*
2. "Integrated rural development of the Kabardino-Balkarian Republic", approved by the Government of the CBD on November 27, 2019, No. 207-PP. *Access from the SPS ConsultantPlus.*
3. Kaishev V. G., Seregin S. N. Ecology, nature management, and biodiversity in the concept of sustainable development of the agrarian economy. *Food industry*. 2017. № 5.
4. Kolonchin K. V., Seregin S. N., Sysoev G. V. Resource and scientific and technical potential in the dynamics of economic growth of the Russian food complex. *Economics of agricultural and processing enterprises*. 2019. № 8.

Чудинова Ольга Сергеевна,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры математических методов и моделей в экономике, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия, Bravicheva_OS@mail.ru

Назина Ольга Дмитриевна,

студент третьего курса, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия, tyourann@gmail.com

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЦЕПЕЙ МАРКОВА ДЛЯ ВЫРАБОТКИ ТОРГОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ФОНДОВОМ РЫНКЕ

Статья посвящена выявлению особенностей применения однородной цепи Маркова для разработки торговой стратегии по историческим данным на примере цен акций коммерческого банка. Расчеты, проведенные с помощью языка программирования Python, показали чувствительность модели к длине временного периода для оценки вероятностей переходов системы из состояния в состояние, пороговому значению вероятности роста цены, количеству дней прогноза. Настройка этих параметров обеспечивает эффективность торговой стратегии, основанной на открытии длинной или короткой позиции в зависимости от прогнозируемой динамики цен, по сравнению со стратегией, предполагающей удержание длинной позиции.

К л ю ч е в ы е с л о в а : цепь Маркова; торговая стратегия; доходность акции; Python.

Chudinova Olga S.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Mathematical Methods and Models in Economics, Orenburg State University, Orenburg, Russia, Bravicheva_OS@mail.ru

Nazina Olga D.,

3rd year student, Orenburg State University, Orenburg, Russia, tyourann@gmail.com

FEATURES OF APPLICATION OF MARKOV CHAINS FOR DEVELOPING A TRADING STRATEGY IN THE STOCK MARKET

The article is devoted to identifying the features of using a homogeneous Markov chain to develop a trading strategy based on historical data using the example of commercial bank stock prices. Calculations carried out using the Python programming language showed the sensitivity of the model to the length of the time period for assessing the probabilities of system transitions from state to state, the threshold value of the probability of price growth, and the number of forecast days. Setting these parameters ensures the effectiveness of a trading strategy based on opening a long or short position depending on the predicted price dynamics, compared to a strategy that involves holding a long position.

К e y w o r d s : Markov chain; trading strategy; stock return, Python.

Цепи Маркова – это математический инструмент стохастического моделирования процессов, характеризующихся дискретным множеством состояний системы и обладающих свойством отсутствия «памяти» [2; 11]. В настоящее время одним из перспективных направлений применения цепей Маркова является финансовое моделирование и анализ финансовых рынков [1; 7; 8; 10]. Прогнозирование цен на фондовом рынке лежит в основе оценки рисков и перспектив инвестирования, имеет важное значение для обеспечения финансовой стабильности и экономического роста.

Статья продолжает серию публикаций, посвященных построению и тестированию торговых стратегий на основе анализа исторических данных цен акций [5; 6]. Целью исследования является описание теоретических аспектов применения однородной цепи Маркова для предсказания динамики доходности акций, а также выявление особенностей построения и количественная оценка эффективности торговой стратегии, базирующейся на однородной марковской цепи. Оценка эффективности, также как и в предыдущих работах, осуществляется на основе сравнения доходностей двух торговых стратегий:

- первая стратегия предусматривает удержание длинной позиции на протяжении всего рассматриваемого периода;

- вторая стратегия предусматривает открытие длинной позиции, если прогнозируемая доходность акции положительная; и открытие короткой позиции, если наоборот.

Доходность торговой стратегии за рассматриваемый временной период рассчитывается как накопленная логарифмическая доходность за день с последующим потенцированием полученной величины. Положительное значение логарифмической доходности за день означает увеличение цены акции по сравнению с предыдущим днем, отрицательное значение – снижение цены.

В данной работе цена акции рассматривается как система с двумя возможными состояниями: S_1 – снижение цены, S_2 – рост цены. Система может менять состояние в фиксированные моменты времени (в конце торгового дня). Далее используются следующие обозначения:

- p_{12} – вероятность роста цены на следующую

щий день при условии, что сегодня цена снизилась;

- p_{11} – вероятность снижения цены на следующий день при условии, что сегодня цена снизилась ($p_{11}=1-p_{12}$);

- p_{21} – вероятность снижения цены на следующий день при условии, что сегодня цена выросла;

- p_{22} – вероятность роста цены на следующий день при условии, что сегодня цена выросла ($p_{22}=1-p_{21}$).

Общий вид размеченного графа состояний системы представлен на рис. 1.

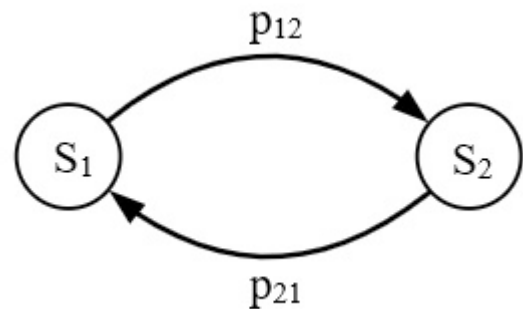


Рисунок 1 – Общий вид графа состояний системы

Моделирование вероятностей состояний системы на основе однородной цепи Маркова основывается на предположении, что вероятности перехода из состояния в состояние не зависят от торгового дня. Это дает возможность применения одной и той же матрицы вероятностей переходов P для расчета вероятностей состояний системы через любое число шагов. Для предсказания динамики цены акции на один день вперед рассчитываются вероятности состояний системы через один такт времени по формуле:

$$P(1) = P(0) \cdot P, \quad (1)$$

где $P(1)=(p_1(1), p_2(1))$ – вектор вероятностей состояний через 1 день;

$P(0)=(p_1(0), p_2(0))$ – вектор начального распределения вероятностей;

$P = \begin{pmatrix} p_{11} & p_{12} \\ p_{21} & p_{22} \end{pmatrix}$ – матрица вероятностей переходов.

Вектор вероятностей состояний системы через k дней ($k=1,2,\dots$) $P(k)=(p_1(k), p_2(k))$ рассчитывается по формуле:

$$P(k) = P(k-1) \cdot P = P(0) \cdot P^k. \quad (2)$$

По значениям вероятностей $P(k)$ принимается решение о покупке или продаже акции через k дней. Для осуществления расчетов

по формулам (1) и (2) необходимо знать матрицу вероятностей переходов P . В работе вместо матрицы P предлагается использовать ее оценку, рассчитываемую на основе исторических данных о ценах акций. Актуальным при этом является вопрос выбора длины временного периода для оценивания вероятностей p_{11} , p_{12} , p_{21} , p_{22} . Очевидно, что длина временного периода – это настраиваемый параметр. В данной работе длина определяется путем перебора различных вариантов из в диапазон от 10 до 200 дней. Так же как при расчете скользящего среднего, чем меньше размер временного окна, тем чувствительнее оценки вероятностей переходов к изменению цены финансового инструмента [5]. Кроме длины временного периода в качестве настраиваемого параметра предлагается рассматривать пороговое значение вероятности, на основе которого принимается решение об открытии длинной или короткой позиции. Выдвигается гипотеза, что, как в логистической регрессии, выбор порогового значения вероятности роста цены может влиять на качество предсказания ее динамики. В работе пороговое значение ве-

роятности определяется с точностью до 0,01. Третьим настраиваемым параметром модели является длина краткосрочного прогноза. В работе сравнивается качество моделей с горизонтом прогноза 1, 2, 3 дня. Настройка всех параметров (длина временного периода для оценки вероятностей, пороговое значение вероятности роста цены, количество дней прогноза) осуществляется исходя из максимизации разности доходностей второй и первой стратегий за рассматриваемый период времени.

Исходные данные для выработки торговой стратегии представлены временным рядом цен акций ПАО Сбербанк на конец торгов за период с 24.02.2022 по 07.05.2025 [3]. Обработка данных проводилась с помощью языка программирования Python с использованием библиотек NumPy, Pandas, Matplotlib [4; 9].

Графики цены и доходности акций, представленные на рис. 2, демонстрируют нестабильность и обосновывают необходимость разработки математической модели предсказания динамики цены акции для принятия эффективных оперативных решений на фондовом рынке.

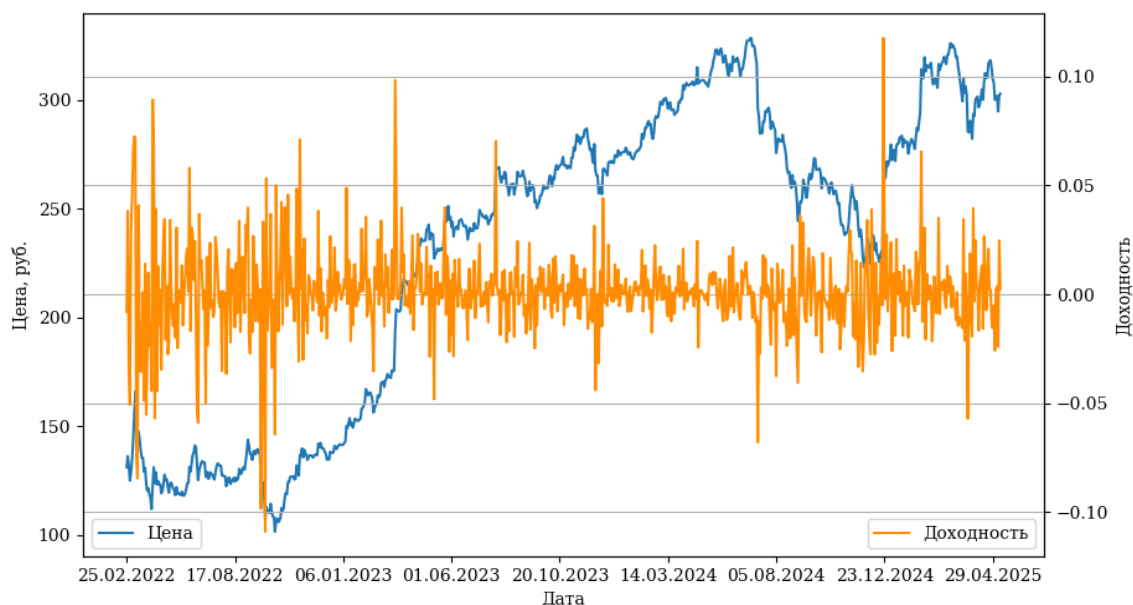


Рисунок 2 – Графики цены и доходности акций ПАО Сбербанк

Для исследования влияния описанных параметров на построение торговой стратегии разработан программный код, который для разных комбинаций настраиваемых параметров реализует следующие шаги:

- 1) расчет логарифмической доходности акций;
- 2) оценка матриц переходных вероятностей P ;
- 3) расчет оценок вероятностей состояний по формуле (2);

4) формирование индикаторной переменной, принимающей два значения: 1 – если предсказывается рост цены и -1 – в противном случае;

5) расчет произведений логарифмической доходности на индикаторную переменную;

6) расчет накопленной логарифмической

доходности с последующим потенцированием полученной величины для двух торговых стратегий;

7) сравнение полученных результатов.

Результаты настройки параметров модели для построения торговой стратегии представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Результаты настройки параметров модели для построения торговой стратегии

Горизонт прогноза	Доходность		Разница доходностей	Длина временного периода для оценки вероятностей, дней	Пороговое значение вероятности роста цены
	первая торговая стратегия	вторая торговая стратегия			
1 день	2,517	3,444	0,927	18	0,34
2 дня	2,525	4,914	2,389	50	0,49
3 дня	2,545	4,303	1,758	53	0,51

За рассматриваемый период наибольшее различие между доходностями, обеспечиваемыми первой и второй торговыми стратегиями, соответствует модели со следующими характеристиками:

– модель предсказывает вероятности состояний системы на два шага вперед;

– оценка вероятностей состояний системы для каждого текущего дня осуществляется на основе анализа цен акций за 50 предыдущих дней. Для рассматриваемого временного ряда оценка вероятностей состояний осуществлена 378 раз;

– предсказание роста доходности акции осуществляется, если вероятность состо-

яния S_2 , полученная по формуле (2), будет выше 0,49.

Графики накопленной логарифмической доходности акций ПАО Сбербанк и доходности, обеспечиваемой торговой стратегией, построенной на основе однородной цепи Маркова, представлены на рис. 3. Начиная с 28.09.2022 г., торговая стратегия, основанная на однородной цепи Маркова, обеспечивает большую накопленную логарифмическую доходность по сравнению с удержанием длинной позиции. В конце рассматриваемого периода доходность второй стратегии превышает доходность первой почти в два раза.

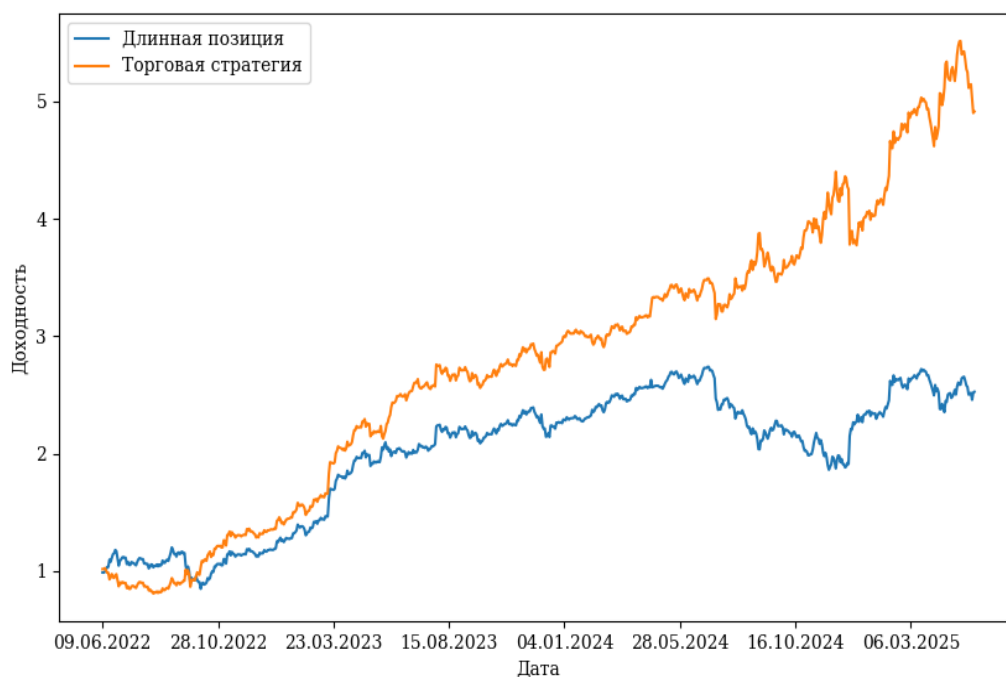


Рисунок 3 – Графики доходности акций ПАО Сбербанк и доходности торговой стратегии

Полученные результаты работы программы позволяют сформулировать вывод о том, что эффективность торговой стратегии, основанной на применении однородной цепи Маркова для предсказания динамики цены акции требует настройки ряда параметров. К таким параметрам относятся:

- длина временного периода цен акций для оценки вероятностей переходов системы из состояния в состояние;
- пороговое значение вероятности, при котором предсказывается рост цены акции в следующем периоде (следующих периодах);
- период прогнозирования динамики цены акции (количество дней прогноза).

Сравнивая результаты тестирования торговых стратегий, полученные в работах [5; 6], можно сделать вывод, что торговые стратегии на основе регрессионного подхода и однородной цепи Маркова дают сопоставимые результаты, однако, они уступают торговой стратегии, построенной на основе скользящих средних.

Список источников

1. Бронштейн Е. М., Авзалова А. И. Прогнозирование цены акции на основе свойств цепей Маркова // Экономика и математические методы. 2015. Т. 51, № 3. С. 81-86.
2. Кемени Дж., Снелл Дж. Конечные цепи Маркова. М.: Наука, 1970. 272 с.
3. ПАО Московская Биржа. URL: <https://www.finam.ru> (дата обращения: 08.05.2025).
4. Хилпш Ив. Python для финансовых расчетов, 2-е изд. СПб.: Диалектика, 2021. 800 с.
5. Чудинова О. С., Первицкая Л. А. Практические аспекты применения скользящих средних для разработки торговой стратегии на фондовом рынке // Индустриальная экономика. 2024. № 1. С. 192-197.
6. Чудинова О. С. Тестирование регрессионного подхода к построению торговой стратегии // Индустриальная экономика. 2024. № 6. С. 184-188.

7. Шапиро В. Я., Шапиро Н. А. Оценка риска портфельных инвестиций с использованием цепей Маркова // Финансы и кредит. 2007. №33(273). С. 33-38.

8. Josephine Cuellar Andersson, Linus Fransson Algorithmic Trading Based on Hidden Markov Models. University of Gothenburg, Sweden, 2016. 53 p.

9. Lewinson Eryk Python for Finance Cookbook. Packet Publishing. 2022. 722 p.

10. Nicolas Privault Understanding Markov Chains Examples and Applications. Second edition. Singapore: Springer Nature Singapore Pte Ltd., 2018. 379 p.

11. Sean Meyn, Richard L. Tweedie Markov chains and stochastic stability. Cambridge University Press, 2009. 204 p.

References

1. Bronstein E. M., Avzalova A. I. Forecasting stock prices based on the properties of Markov chains. *Economics and mathematical methods*. 2015. Vol. 51, No. 3. Pp. 81-86.

2. Kemeny J., Snell J. *Finite Markov chains*. Moscow: Nauka Publ., 1970. 272 p.

3. *Moscow Stock Exchange PJSC*. URL: <https://www.finam.ru> (date of access: 05/08/2025).

4. Hilpish Iv. *Python for mobile devices*, 2nd ed. St. Petersburg: Dialektika, 2021. 800 p.

5. Chudinova O. S., Pervitskaya L. A. Practical aspects of using moving averages to develop a trading strategy on the stock market. *Industrial Economics*. 2024. No. 1. Pp. 192-197.

6. Chudinova O. S. Testing a regression approach to building a trading strategy. *Industrial Economics*. 2024. No. 6. Pp. 184-188.

7. Shapiro V. Ya., Shapiro N. A. Risk assessment of portfolio investments using Markov chains. *Finance and Credit*. 2007. No.33(273). Pp. 33-38.

8. Josephine Cuellar Andersson, Linus Fransson "Algorithmic trading based on hidden Markov models". University of Gothenburg, Sweden, 2016, 53 p.

9. Levinson Eric "A Python cookbook for finance". Publisher Packet. 2022. 722 p.

10. Nicolas Privot "Understanding examples and applications of Markov chains". Second edition. Singapore: Springer Nature Singapore Pte Ltd., 2018. 379 p.

11. Sean Main, Richard L. Tweedy "Markov chains and stochastic stability". Cambridge University Press, 2009. 204 p.

Гайдук А. Е.,

старший преподаватель кафедры цифровой экономики, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия

Куделькин Д. Д.,

студент, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия

СОВРЕМЕННЫЕ ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ СТРАТЕГИИ SEO-ОПТИМИЗАЦИИ С ИНТЕГРАЦИЕЙ SMM

В статье рассмотрены современные подходы к поисковой оптимизации (SEO) с акцентом на интеграцию маркетинга в социальных сетях (SMM), особенно в контексте российского рынка. Проанализированы теоретические аспекты взаимодействия SEO и SMM, включая влияние социальных сигналов на ранжирование в поисковых системах. Представлены актуальные статистические данные и кейсы, демонстрирующие, как активность в социальных медиа способствует росту позиций сайта в поисковой выдаче. Особое внимание уделено российским реалиям: роли поисковой системы Яндекс и популярным социальным платформам (ВКонтакте, Telegram, YouTube и др.). В практической части приведены примеры успешных кампаний и экспериментальные результаты, подтверждающие синергетический эффект от совместного применения SEO и SMM. Сделаны выводы о том, что интеграция SMM в SEO-стратегию повышает эффективность продвижения и способствует укреплению позиций компаний в цифровой среде.

К л ю ч е в ы е с л о в а : SEO; поисковая оптимизация; социальные медиа; SMM; цифровой маркетинг; поисковые системы; Яндекс; ВКонтакте; поведенческие факторы; контент-маркетинг.

Gaiduk A. E.,

Senior Lecturer at the Department of Digital Economics, Volga State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia

Kudelkin D. D.,

Student, Volga State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia

MODERN DOMESTIC SEO OPTIMIZATION STRATEGIES WITH SMM INTEGRATION

The article discusses modern approaches to search engine optimization (SEO) with an emphasis on the integration of social media marketing (SMM), especially in the context of the Russian market. The theoretical aspects of the interaction between SEO and SMM are analyzed, including the influence of social signals on ranking in search engines. The current statistical data and cases are presented, demonstrating how social media activity contributes to the growth of a site's position in search results. Special attention is paid to Russian realities: The role of the Yandex search engine and popular social platforms (VKontakte, Telegram, YouTube, etc.). The practical part provides examples of successful campaigns and experimental results confirming the synergetic effect of the combined use of SEO and SMM. It is concluded that the integration of SMM into the SEO strategy increases the effectiveness of promotion and helps strengthen the position of companies in the digital environment.

Key words: SEO; search engine optimization; social media; SMM; digital marketing; search engines; Yandex; VKontakte; behavioral factors; content marketing.

В современных условиях цифровой экономики эффективное присутствие компании в интернете во многом определяется ее видимостью в поисковых системах и активностью в социальных сетях. SEO-оптимизация (Search Engine Optimization – поисковая оптимизация) традиционно направлена на повышение позиций сайта в результатах поиска по целевым запросам. SMM (Social Media Marketing – маркетинг в социальных медиа), в свою очередь, отвечает за продвижение бренда и контента на площадках социальных сетей и сообществах. Изначально эти направления развивались параллельно, однако в последние годы наблюдается их все большая интеграция. Эксперты отмечают, что сочетание SEO и SMM в единой стратегии интернет-маркетинга позволяет выстраивать более глубокие отношения с аудиторией и оптимизировать контент сразу под несколько каналов продвижения [1]. Это особенно актуально на российском рынке, где поисковые системы (прежде всего Яндекс и Google) и социальные сети формируют значительную часть информационного пространства пользователей.

Российский интернет-рынок отличается некоторыми особенностями. Во-первых, доля национальной поисковой системы Ян-

декс традиционно превышает долю Google: Российская Федерация – это одна из немногих стран, где локальный поисковик доминирует над глобальным. Яндекс занимает 54 % российского рынка, в то время как Google – всего 31 % [1]. Во-вторых, в сегменте социальных медиа заметна популярность отечественных платформ. Например, крупнейшая российская социальная сеть ВКонтакте ежемесячно охватывает до 84 % аудитории Рунета, а ее ежедневная аудитория внутри страны составляет порядка 47,2 млн пользователей [2]. Это означает, что интеграция SMM-активностей (таких как ведение сообщества ВКонтакте или канала в Telegram) с SEO-усилиями по продвижению сайта может значительно усилить общий эффект присутствия компании в интернете. Тем не менее, механизм того, как именно социальные медиа влияют на результаты поиска, является комплексным и заслуживает детального рассмотрения.

Современные алгоритмы поисковых систем (таких как Google и Яндекс) оценивают качество сайта по множеству факторов – от технической оптимизации и релеванности контента до поведенческих метрик пользователей. Социальные медиа способны влиять на многие из этих факторов опосредованно,

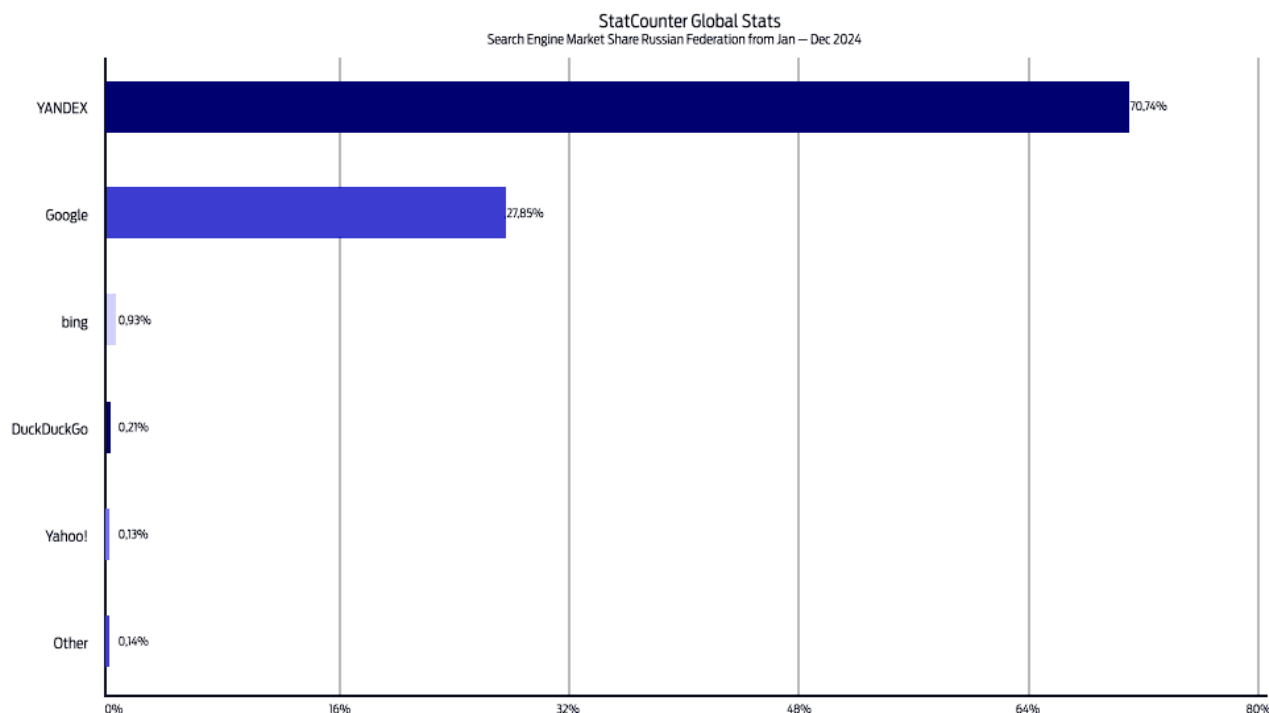


Рисунок 1 – Доли рынка поисковых систем в РФ в 2024 году

предоставляя площадку для распространения контента и привлечения дополнительной аудитории. SEO в классическом понимании включает работу с семантикой (подбор ключевых слов), оптимизацию структуры и кода сайта, наращивание ссылочной массы и улучшение опыта пользователей на сайте. SMM, в свою очередь, фокусируется на создании и продвижении контента в соцсетях, формировании лояльного сообщества вокруг бренда, стимулировании обсуждений и репостов. Интеграция этих направлений подразумевает согласованное использова-

ние соцсетей для достижения SEO-целей и наоборот – учет SEO-задач при планировании контент-стратегии в соцсетях [1]. На рис. 1 представлены доли поисковых систем в РФ [3].

Яндекс и Google занимают лидирующие позиции, а именно 70,74 % и 27,85 % соответственно, в то время как на остальные поисковые системы приходится менее 1 %.

Основные механизмы, через которые SMM может усилить эффективность SEO, представлены в табл. 1 [4; 5].

Таблица 1 – Как SMM усиливает эффективность SEO

Механизм влияния SMM на SEO	Описание	Эффект для SEO
Увеличение трафика и улучшение поведенческих факторов	SMM привлекает целевой трафик на сайт через ссылки в соцсетях. Пользователи с низким показателем отказов и высокой вовлеченностью улучшают поведенческие метрики.	Рост позиций в поиске за счет положительных поведенческих факторов.
Социальные сигналы и вовлеченность аудитории	Лайки, репосты и комментарии косвенно влияют на ранжирование, так как популярный контент чаще получает обратные ссылки и трафик.	Корреляция между активностью в соцсетях и позициями в поиске.
Генерация качественных обратных ссылок	Вирусный контент в соцсетях привлекает внимание блогеров и СМИ, которые размещают естественные ссылки на сайт.	Рост авторитетности сайта за счет естественного ссылочного профиля.
Рост узнаваемости бренда и брендовых запросов	SMM повышает узнаваемость, что увеличивает число поисковых запросов по названию компании.	Укрепление доверия к сайту со стороны поисковых систем.
Продление «жизненного цикла» контента	SMM дает мгновенный трафик, а вирусный эффект поддерживает интерес к контенту месяцами.	Стабильный поток посетителей из соцсетей + постепенный рост SEO-трафика.

Важно подчеркнуть, что хотя влияние SMM на SEO во многом носит косвенный характер, игнорировать его нельзя. Поисковые системы официально не используют лайки или репосты как факторы ранжирования, но учитывают то, что стоит за ними – ссылки, трафик, упоминания и общую популярность. Более того, некоторые поисковики непосредственно включают социальные данные в алгоритм. Так, поисковая система Bing (второй по популярности на десктопах в мире) прямо указывает в своих руководствах для веб-мастеров, что учитывает авторитетность социального профиля и распространенность контента при формировании результатов поиска [5]. В частности, Bing подтверждает: если у сайта много «шервов» и упоминаний в социальных сетях, это будет положительно влиять на его релевантность в выдаче.

Практика использования SMM для усиления

SEO-эффекта уже не раз подтверждена реальными кейсами. Далее представлены несколько примеров и статистических данных, иллюстрирующих, как социальные медиа помогают улучшить поисковую оптимизацию.

Компания Airbnb активно использует SEO для привлечения пользователей через поисковые запросы, связанные с путешествиями и арендой жилья. Она также интегрирует свои социальные медиаканалы, чтобы расширить аудиторию и увеличить вовлеченность. Например, создает контент о туристических направлениях, красивых местах для проживания, оптимизированный для поисковых систем, который размещается в социальных сетях для максимального охвата [6].

Другим примером является компания Moz (США), специализирующаяся на SEO-инструментах, активно использует SMM для

распространения своих исследовательских материалов. В результате лучшие статьи Moz получают тысячи упоминаний в Twitter и LinkedIn, что приводит к появлению большого количества естественных обратных ссылок (когда на эти статьи ссылаются другие ресурсы). Такое сочетание SMM и контент-маркетинга позволило Moz многократно увеличить авторитет своего домена и укрепить лидирующие позиции в поисковой выдаче по ключевым для них запросам. Этот кейс показывает силу контентной стратегии, в которой SEO и SMM действуют совместно: качественный контент создается с учетом SEO-требований и одновременно «раскручивается» через соцсети, обеспечивая максимальный охват [7].

Отдельного внимания заслуживает практика поисковых систем по учету социальных факторов. Хотя напрямую контент из социальных сетей редко появляется в поисковой выдаче (исключение составляет разве что видео с YouTube и некоторые профили или сообщества из ВКонтакте по брендовым запросам), влияние соцсетей проявляется опосредованно через показатели качества сайта. Ценные сведения о факторах ранжирования поисковой системы Яндекс были получены вследствие утечки внутренней документации компании в 2023 году. Из утекших 1922 факторов несколько прямо связаны с привлечением трафика из внешних источников. Например, в коде алгоритма присутствует фактор, учитывающий наличие у сайта трафика из социальных сетей, который влияет на ранжирование положительно (то есть разнообразие источников трафика расценивается как признак естественной популярности) [1]. В то же время отмечен и негативный фактор – если весь трафик на сайт идет только из одного канала (в том числе если исключительно из соцсетей, без поискового и прямого), это может привести к пессимизации результатов. Данные Яндекса указывают на то, что для поисковой системы важен баланс и естественность трафика. Социальные сети должны дополнять другие каналы, а не заменять их полностью. Тем не менее, сам факт наличия посетителей, приходящих по ссылкам из соцсетей, рассматривается Яндексом как положительный сигнал. Кроме того, Яндекс активно использует поведенческие метрики с участием внешне-

го трафика: учитывается среднее время, которое пользователь проводит на сайте, если он пришел на него не из поиска, а, например, из соцсети, а также число страниц, просмотренных таким посетителем [1]. Таким образом, российская поисковая система фактически встроила влияние SMM (через призму поведения пользователей) в свою формулу ранжирования.

Интеграция SEO и SMM на российском рынке имеет свою специфику, обусловленную ландшафтом поисковых систем и социальных платформ. Прежде всего, как уже отмечалось, значительную роль играет поисковик Яндекс, занимающий более половины рынка поисковых запросов в России [1]. Яндекс исторически уделяет большое внимание поведенческим факторам и локальной релевантности. Для оптимизаторов это означает, что привлечение качественного трафика (в том числе из соцсетей) и повышение вовлеченности аудитории на сайте могут быть даже важнее, чем на зарубежных рынках, где доминирует Google. Если Google делает упор на авторитетность ссылок и качество контента, то Яндекс, помимо этого, внимательно следит за тем, как пользователи взаимодействуют с сайтом после перехода. Повышение показателей вовлеченности за счет соцсетей (например, когда пользователь приходит из сообщества в VK и долго просматривает материалы сайта) может способствовать росту Индекса качества сайта (ИКС) и других метрик, влияющих на выдачу.

Среди социальных медиа в России выделяется ВКонтакте – платформа с аудиторией свыше 100 млн пользователей в месяц (около 73–75 млн из них – из России) [4]. Для многих бизнесов ВКонтакте служит не только каналом коммуникации, но и дополнительной площадкой для SEO-контента. Нередки случаи, когда корпоративные блоги дублируются на платформе VK Дзена (ранее Яндекс.Дзен) или в виде длинных постов в сообществах, что обеспечивает их индексацию и в самой поисковой системе Яндекса (через поиск по соцсетям). Также, учитывая интеграцию сервисов VK и бывшего Дзена, популярный контент из ВКонтакте может получать место в рекомендациях и даже в поисковых подсказках. Все это расширяет охват аудитории и косвенно влияет на узнаваемость и посещаемость основного сайта компании.

Кроме ВК, большое значение имеют YouTube и Telegram. YouTube в России крайне популярен: он фактически выполняет двойную роль – видеохостинга и поисковой системы по видеоконтенту. По данным исследований, YouTube является вторым по величине «поисковиком» в мире после Google (если считать запросы пользователей внутри YouTube) [7]. Таким образом, оптимизация присутствия компании на YouTube (через SEO для описаний видео, подбор ключевых слов для заголовков и т.д.) – это еще один аспект интеграции SEO и SMM. Более того, сами видео могут продвигать сайт: ссылки в описании, упоминание бренда – все это приводит аудиторию на основные площадки компании и улучшает ее поисковые метрики. Telegram, хотя и не является классической социальной сетью, выступает важным каналом распространения контента в Рунете. Многие СМИ и бизнесы завели Telegram-каналы, через которые транслируют новости и статьи с сайтов. Этот трафик из Telegram также учитывается Яндексом как внешний (непоисковый) и влияет на показатели сайта аналогично трафику из социальных сетей. Таким образом, в российской практике понятие SMM-активности расширяется: помимо традиционных соцсетей (ВК, Одноклассники), сюда включаются и другие площадки, используемые для массовой коммуникации (YouTube, Telegram, Яндекс.Дзен). Интегрированная стратегия SEO должна охватывать все эти каналы, адаптируя контент под них и учитывая их вклад в общий результат [8].

Особо следует отметить изменения, произошедшие в 2022 году, когда доступ к ряду зарубежных социальных сетей в России был ограничен. В результате компании перераспределили бюджеты в пользу отечественных платформ. Это привело к росту конкуренции за внимание пользователей внутри ВК, Одноклассников и Telegram. С точки зрения SEO, возросло значение локальных социальных сигналов: сейчас поисковые алгоритмы, вероятно, уделяют еще более пристальное внимание тому, как контент распространяется именно в тех соцсетях, которые актуальны для российской аудитории. Для бизнеса это означает необходимость активного присутствия на этих площадках. Например, бренд, который раньше сосредоточился бы на Instagram для SMM, теперь вынужден пере-

ключиться на ВК и другие каналы, чтобы достичь сравнимого эффекта. Соответственно, интеграция SMM в SEO-стратегию на российском рынке приобретает новые формы: появляются сообщества брендов в ВК вместо прежних страниц в запрещенных сетях, увеличивается роль контента в формате коротких видео (который затем дублируется на Rutube или VK Video для индексации), и т.д. В то же время фундаментальные принципы синергии SEO и SMM остались теми же – качественный контент и его широкое распространение обеспечивают успех [9].

Проведенное исследование подтверждает, что интеграция SMM-инструментов в стратегию SEO-оптимизации является востребованным и эффективным подходом в условиях современной цифровой среды. Социальные медиа играют роль катализатора, позволяющего ускорить и усилить результаты, достигаемые классическими методами поискового продвижения. Анализ показал, что при грамотном использовании SMM предоставляет дополнительные возможности для повышения поисковой видимости сайта за счет: привлечения дополнительного целевого трафика и улучшения поведенческих факторов; генерации естественных обратных ссылок через распространение контента; роста узнаваемости бренда и доверия аудитории; а также пролонгации «жизни» контента путем его многократного репоста и обсуждения.

Особенно важным является вывод о том, что SEO и SMM работают наиболее эффективно в связке. Изолированное проведение SEO-работ без учета активности в соцсетях приводит к упущению значительной доли потенциального трафика и замедлению эффекта от контент-маркетинга. В то же время SMM без опоры на качественный SEO-контент может давать краткосрочный всплеск интереса, но не обеспечивает длительного устойчивого присутствия в поиске. Лучшая практика – это консолидированная стратегия, в рамках которой каждое новое содержательное вложение (статья, кейс, исследование, пресс-релиз) не только оптимизируется под поисковые требования, но и продвигается через релевантные социальные каналы.

Российский цифровой маркетинговый рынок, обладая своими уникальными особенностями (доминирование Яндекса, по-

пулярность ВКонтакте и пр.), демонстрирует применимость общемировых тенденций интеграции SEO+SMM. Кейсы отечественных компаний показывают, что даже в условиях изменения доступности тех или иных платформ, принцип совместного использования поисковых и социальных ресурсов сохраняет свою эффективность. SMM помогает усиливать позиции SEO в поисковой выдаче за счет комплексного влияния на факторы ранжирования – от внешних (ссылки, упоминания) до внутренних (поведение пользователей на сайте).

Практические рекомендации, вытекающие из проведенного анализа, включают следующее: при формировании SEO-стратегии необходимо закладывать планы по дистрибуции контента в соцсетях; стоит отслеживать метрики трафика из соцсетей и их влияние на позиции; контент должен быть адаптирован под мультиканальное продвижение (различные форматы для сайта, ВК, Telegram, YouTube и т.д.); важно поощрять социальное взаимодействие (комментарии, репосты), так как оно косвенно влияет на доверие поисковых систем. Кроме того, полезно учитывать сигналы, которые поисковые системы подают относительно социальных факторов – например, Яндекс ценит разнообразие источников трафика, а Bing явно учитывает показатели из соцсетей.

Таким образом, синергия SEO и SMM – один из ключевых трендов современного интернета и цифрового маркетинга. На высококонкурентном рынке выигрывают те компании, которые способны грамотно распределить средства, используя все доступные каналы для продвижения и добиваются их синергического эффекта. Логично, что взаимодействие дополнительного маркетингового канала ведет к росту рекламного бюджета, однако перераспределение даже 10 % бюджета на интернет-рекламу в пользу SMM (при использовании нескольких площадок средствами кросспостинга) способно дать нужный синергический эффект, существенно перекрывающий вложения. Российский опыт подтверждает: интегрированные кампании, объединяющие усилия по поисковому и социальному продвижению, способны обеспечить более высокие позиции в поиске, большой приток целевых клиентов и, как следствие, лучшую отдачу от маркетинговых

инвестиций, но требуют больших финансовых вложений. Дальнейшее изучение этой темы может быть связано с количественной оценкой вклада SMM в SEO для различных отраслей и типов бизнесов, а также с разработкой методик оптимального распределения ресурсов между этими направлениями для максимизации совокупного эффекта.

Список источников

1. From Russia with Love: SEO for Russian Market. URL: <https://www.searchenginejournal.com/from-russia-with-love-seo-for-russian-market/28172/#:~:text=Russia%20is%20one%20of%20the,and%20Google%20takes%20only%2031> (дата обращения: 01.02.2025).
2. Поисковые системы 2024. URL: <https://impulse.guru/issledovaniya/novaya-realnost-poiskovyh-sistem-2024> (дата обращения: 01.02.2025).
3. ВКонтакте подвела итоги первого квартала 2022 года: количество российских пользователей в месяц – 73,4 млн, ежедневных просмотров VK Видео – 2,45 млрд. URL: <https://web.archive.org/web/20220508204149/vk.com/press/q1-2022-results> (дата обращения: 01.02.2025).
4. Does Social Media Impact SEO? We Ran an Experiment to Find Out. URL: <https://blog.hootsuite.com/social-media-seo-experiment/#:~:text=There%20is%20a%20positive%20correlation,engagements%20than%20observed%20ranking%20losses> (дата обращения: 01.02.2025).
5. SEO и SMM: как они работают вместе. URL: <https://sky.pro/wiki/profession/seo-i-smm-kak-oni-rabotayut-vmeste/> (дата обращения: 01.02.2025).
6. Microsoft Bing стала второй по популярности поисковой системой в мире. URL: <https://megaobzor.com/Microsoft-Bing-stala-vtoroy-po-populyarnosti-poiskovoy-sistemoy-v-mire.html> (дата обращения: 01.02.2025).
7. SEO и SMM: как комбинировать эти стратегии для максимальной видимости онлайн. URL: <https://myka.agency/tpost/j4ofsmx2k1-seo-i-smm-kak-kombinirovat-eti-strategii> (дата обращения: 01.02.2025).
8. How We Gained More than 100 Links for a Travel Website via Content Marketing. URL: <https://www.imnewswatch.com/2016/01/14/how-we-gained-more-than-100-links-for-a-travel-website-via-content-marketing-moz/> (дата обращения: 01.02.2025).
9. Исследование отечественных и зарубежных социальных сетей / онлайн-платформ: состояние, сравнительный анализ, перспективы. URL: https://www.akarussia.ru/files/docs/AKAR23_socseti_bezpervogo.pdf (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. From Russia with Love: SEO for Russian Market. URL: <https://www.searchenginejournal.com/from-russia-with-love-seo-for-russian-market/28172/#:~:text=Russia%20is%20one%20of%20the,and%20Google%20takes%20only%2031> (accessed: 02/01/2025).
2. Search engines 2024. URL: <https://impulse.guru/issledovaniya/novaya-realnost-poiskovyh-sistem-2024> (date of request: 02/01/2025).

3. *Vkontakte summed up the results of the first quarter of 2022: the number of Russian users per month is 73.4 million, daily VK Video views are 2.45 billion* URL: <https://web.archive.org/web/20220508204149/vk.com/press/q1-2022-results> (accessed: 02/01/2025).

4. *Does Social Media Impact SEO? We Ran an Experiment to Find Out.* URL: <https://blog.hootsuite.com/social-media-seo-experiment/#:~:text=There%20is%20a%20positive%20correlation,engagements%20than%20observed%20ranking%20losses> (accessed: 02/01/2025).

5. *SEO and SMM: how they work together.* URL: <https://sky.pro/wiki/profession/seo-i-smm-kak-oni-rabotayut-vmeste/> (accessed: 02/01/2025).

6. *Microsoft Bing has become the second most popular search engine in the world.* URL: <https://megaobzor.com/>

[Microsoft-Bing-stala-vtoroy-po-populyarnosti-poiskovoy-sistemoy-v-mire.html](#) (accessed: 02/01/2025).

7. *SEO and SMM: how to combine these strategies for maximum online visibility.* URL: <https://myka.agency/tpost/j4ofsmx2k1-seo-i-smm-kak-kombinirovat-eti-strategii> (date of request: 02/01/2025).

8. *How We Gained More than 100 Links for a Travel Website via Content Marketing.* URL: <https://www.imnewswatch.com/2016/01/14/how-we-gained-more-than-100-links-for-a-travel-website-via-content-marketing-moz/> (date of access: 02/01/2025).

9. *Research of domestic and foreign social networks / online platforms: status, comparative analysis, prospects.* URL: https://www.akarussia.ru/files/docs/AKAR23_socseti_bezpervogo.pdf (date of request: 02/01/2025).

Вакарёв Александр Алексеевич,

доктор экономических наук, доцент, старший научный сотрудник, Волжский институт экономики, педагогики и права, Волжский, Россия, management@viepp.ru

Дугина Татьяна Александровна,

кандидат экономических наук, доцент, проректор по научно-исследовательской деятельности и цифровизации, Волжский институт экономики, педагогики и права, Волжский, Россия, deisi79@mail.ru

Иевлева Наталья Владимировна,

кандидат экономических наук, доцент, Волжский политехнический институт (филиал) Волгоградского государственного технического университета, Волжский, Россия, nievleva@mail.ru

Гаврилова Оксана Александровна,

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и менеджмента, Волжский политехнический институт (филиал) Волгоградского государственного технического университета, Волжский, Россия, vf@post.volpi.ru

Максимова Ольга Николаевна,

кандидат экономических наук, доцент, Волжский политехнический институт (филиал) Волгоградского государственного технического университета, Волжский, Россия, vf@post.volpi.ru

**ФИНАНСОВЫЕ
РЕЗЕРВЫ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
УСТОЙЧИВОСТИ
РОССИИ В
ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ
СИТУАЦИЯХ**

Статья посвящена изучению финансовых резервов современной России, которые предназначены для использования в период возникновения чрезвычайных ситуаций (ЧС) и помогают преодолеть их негативные последствия. Отмечается, что отечественная система управления в ЧС предусматривает формирование двух видов резервов: материальных и финансовых. Материальные резервы обычно используются на начальных этапах локализации бедствий и ликвидации их последствий. Но затем должны быть задействованы экономические механизмы и здесь решающую роль начинают играть финансовые резервы страны. Исследование основано на значительном статистическом материале и демонстрирует основные количественные параметры финансовых резервов страны, динамику их изменения и их соотношение с показателями общего материального ущерба от ЧС. С помощью статистических и математических методов обработки информации выявлен тренд динамики изменения финансовых резервов страны в последние годы. Обосновывается наличие достаточно высокого уровня финансовых резервов России, но при этом подчеркивается необходимость наращивания еще большего объема данных резервов и совершенствования управления ими для роста экономической устойчивости и безопасности населения. Исследование позволяет выработать практические рекомендации для этого.

К л ю ч е в ы е с л о в а : чрезвычайная ситуация; общий материальный ущерб; экономика; развитие; тренд, тенденция; устойчивость.

Vakarev Alexander A.,

Doctor of Economics, Associate Professor, Senior Researcher, Volzhsky Institute of Economics, Pedagogy and Law, Volzhsky, Russia, management@viepp.ru

Dugina Tatyana A.,

Ph.D., Associate Professor, Vice-Rector for Research and Digitalization, Volzhsky Institute of Economics, Pedagogy and Law, Volzhsky, Russia, deisi79@mail.ru

Ievleva Natalya V.,

Ph.D., Associate Professor, Volga Polytechnic Institute (Branch), Volgograd State Technical University, Volzhsky, Russia, nievleva@mail.ru

Gavrilova Oksana A.,

Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Economics and Management, Volga Polytechnic Institute (branch) of Volgograd State Technical University, Volzhsky, Russia

Maksimova Olga N.,

Ph.D., Associate Professor, Volga Polytechnic Institute (branch) of Volgograd State Technical University, Volzhsky, Russia

FINANCIAL RESERVES TO ENSURE RUSSIA'S ECONOMIC SUSTAINABILITY IN EMERGENCY SITUATIONS

The article is devoted to the study of the financial reserves of modern Russia, which are intended for use during emergencies (ES) and help to overcome their negative consequences. It indicates that the domestic emergency management system provides for the formation of two types of reserves: material and financial. Material reserves are usually used during the initial stages of disaster containment and response. But then economic mechanisms should be involved and the country's financial reserves begin to play a decisive role here. The study is based on significant statistical material and demonstrates the main quantitative parameters of the country's financial reserves, the dynamics of their change and their ratio with the indicators of total material damage caused by emergencies. Using statistical and mathematical methods of information processing, the article revealed a trend in the dynamics of changes in the country's financial reserves in recent years. The article justifies the presence of a sufficiently high level of financial reserves of Russia, but at the same time emphasizes the need to increase even more of these reserves and improve their management to increase the economic stability and security of the population. The study allows you to develop practical recommendations for this.

Key words: emergency; general material damage; economy; development; trend; trend; sustainability.

Высокий уровень современного социально-экономического развития и систематизации общественных и других видов отношений не исключает периодического возникновения некоторых сбоев системы, которые приводят к возникновению чрезвычайных ситуаций (ЧС). Впрочем, это давно известная истина и человечество на протяжении всей своей истории, стремясь максимально упорядочить свое развитие, создавал специальные подсистемы, которые должны были бы обеспечивать устойчивость и препятствовать превратностям судьбы. Кстати, Стратегия национальной безопасности Российской Федерации данные бедствия выделяет в ка-

честве одной из наиболее актуальных для страны угроз: «сохраняются угрозы, связанные с возникновением чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, в том числе вследствие изменения климата, лесных пожаров, наводнений и паводков, износа инженерно-технической и транспортной инфраструктуры, заноса и распространения опасных инфекционных заболеваний» [6].

В числе одного из самых эффективных мероприятий по противодействию ЧС во все времена рассматривалось создание специальных резервов, которые могли бы использоваться при возникновении бедствий – резервирование [2, с. 107].

Состав подобных бедствий согласно диалектическому единству борьбы противоположностей и философскому дуализму можно рассматривать в виде весьма широкого. Но если его сгруппировать до уровня практического понимания, то все бедствия можно свести к ЧС мирного и военного времени [11, с. 140]. Причем, поскольку сейчас мировое сообщество реализует курс сугубо на мирное развитие и полностью отказалось от войн, то на практике понимание противодействиям бедствиям вообще сводится только к ЧС мирного времени, по поводу чего проведено исследование.

Под ЧС мирного времени в настоящее время понимается три их типа: стихийные природные бедствия; техногенные аварии; и экологические катастрофы. Они приводят к гибели людей и наносят весьма тяжелые потери для хозяйства и требуют сосредоточения значительных ресурсов для преодоления этих последствий. Исходя из этого их весьма целесообразно рассматривать как специфические экономические явления, анализировать с экономической точки зрения и разрабатывать большую часть мероприятий защитного характера в виде экономических.

Исходя из понимания того, что экономика представляет собой основу жизни человеческого общества, можно подчеркнуть, что она является самой сложной человеческой системой, реально служащей базисом, на котором воздвигаются политическая и идеологическая надстройки. Причем надстройки, полностью являющиеся производными от характера базиса, который всегда динамично развивался, трансформируясь, усложняясь и приобретая все новые и новые специфики. Эти изменения и диктовали изменчивость надстроек. Данная динамика при этом все больше увеличивается, и особо высокое значение она имеет сейчас. В этой связи, прежде всего, следует отметить наиболее важные ее современные черты, которые определяют черты системы противодействия ЧС, в настоящих условиях. Так, среди них можно отметить следующие:

– господство финансовой концепции социально-экономического развития, когда развитие всей мировой экономики и ее отдельных стран идет с приоритетом финансовой сферы, за счет использования, прежде всего, финансовых механизмов. В отличие от финансовой концепции на практике существует еще и производственная концепция, но она сейчас имеет второстепенное значение, по всему миру идет деиндустриализация;

– в управлении экономикой командные высоты занимают представители фискальной и монетарной школ экономики, которые понимают, оценивают и организуют современное социально-экономическое развитие с позиций эмиссии денежных знаков и оптимизации налогообложения. Это предопределяет то, что в основном этими же механизмами в основном реализуется противодействие ЧС. При этом идет постоянная ползущая инфляция, но она контролируется и управляется [4, с. 160].

Отметим, что финансовая концепция возникла не сама по себе, но в период начала 90-х годов, когда финансы после крушения СССР на самом деле приобрели господствующее положение во всем мире, стали представлять собой обособленную сферу экономики, приобрели влиятельнейшую сеть институтов, завоевали главные реальные рычаги управления. Данной финансовой концепции нужно отдать должное, что она за период своего господства многократно подтвердила свою эффективность, силу и тонкость воздействия на экономику и общество. Сейчас в мире практически нет ни одного государства, которое развивалось бы не в рамках этой концепции. Так развивается и Российская Федерация, в том числе и по вопросам предупреждения ЧС и ликвидации их последствий.

Исследование экономической проблематики ЧС, прежде всего, показывает весьма высокое значение показателя общего материального ущерба, который ежегодно наносится экономике России (табл. 1).

Таблица 1 – Характеристика последствий ЧС в Российской Федерации за 2019-2023 гг., млн руб. [1]

№ п/п	Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
1	Количество ЧС, ед.	266	331	386	242	305
2	Число погибших, чел.	532	326	529	199	310
3	Число пострадавших, чел.	120911	6257	49698	235274	287595
4	Общий материальный ущерб, млн. руб.	20507,9	163778,1	47866,6	7828,4	64318,3

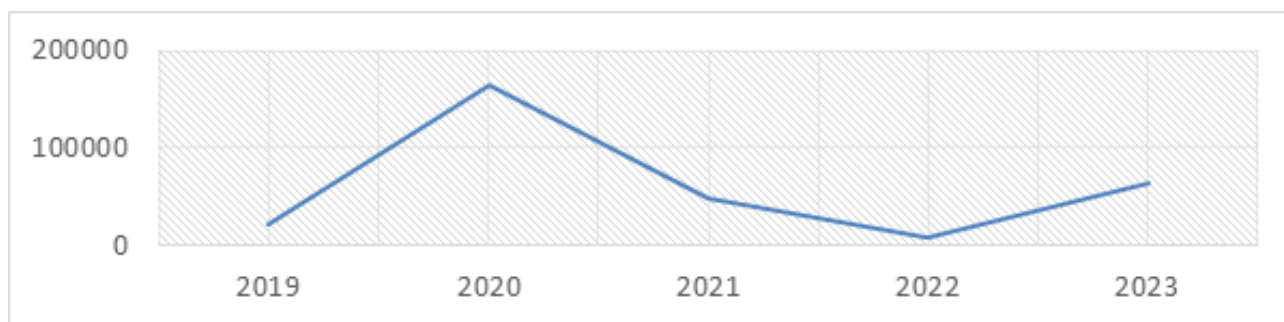


Рисунок 1 – Общий материальный ущерб от ЧС в Российской Федерации за период 2019-2023 г., млн руб. [1]

Что в графической форме можно представить в виде следующей кривой (рис. 1).

Разумеется, что подобное положение дел требует принятия широкого комплекса мероприятий по созданию резервов. Система резервирования в Российской Федерации при этом предусматривает два вида резервирования:

– материальное, которое осуществляется в виде запасов материальных средств. Его главной системой является Государственный материальный резерв [9], а основным органом управления Федеральное агентство по государственному резервам (Росрезерв) [7];

– финансовое, которое создается федеральными органами исполнительной власти, исполнительными органами субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, а также организациями [8].

На первоначальном этапе ликвидации последствий ЧС, прежде всего, используются материальные резервы. Они особенно востребованы при проведении спасательных и неотложных аварийно-восстановительных работ. Объемы материальных резервов и их графическое соотношение с общим материальным ущербом страны показаны на рис. 2.



Рисунок 2 – Сравнение объемов общего материального ущерба от ЧС с объемом материальных резервов в Российской Федерации за период 2017–2023 гг., млн руб. [1]

Здесь можно рассчитать коэффициент соотношений между объемами данных материальных резервов и общего материального

ущерба от ЧС в целом по стране за исследуемый период по нижеследующей формуле (ф.1):

$$k_k = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{\sum_{i=1}^n y_i} \quad (1)$$

где k_k – коэффициент соотношений объемов государственных материальных запасов объемам общего материального ущерба

x_i – объем материальных резервов в i -том году, млн руб.;

y_i – объем общего материального ущерба в i -том году, млн руб.

И этот коэффициент соотношений, равный $k_k = 0,327$ показывает, что материальные резервы в целом по Российской Федерации формируются так, чтобы покрывать порядка

32,7 % от объемов общего материального ущерба, которые наносят ЧС. Данные резервы носят оперативный характер и предназначены для использования в наиболее сложный первоначальный период ЧС.

На следующем этапе преодоления последствий ЧС используются резервы финансового характера, которые должны еще больше купировать негативные последствия самих бедствий и способствовать полномасштабному задействованию экономического механизма, который приведет к полной стабилизации экономики и преодоления ЧС. Показатели данных резервов на примере России, Южного федерального округа (ЮФО) и Волгоградской области приведены в табл. 2.

Таблица 2 – Финансовые резервы для использования в ЧС Российской Федерации, ЮФО и Волгоградской области за 2017-2023 гг., млн руб. [1]

№ п/п	Регион	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Российская Федерация, млн руб.	64282,685	93606,0	97112,948	178251,299	153778,0	319970,48	478008,225
2	ЮФО, млн. руб.	7263,658	8709,245	8496,590	18259,532	11961,185	29148,665	29544,72
3	Волгоградская обл., млн. руб.	178,279	143,472	80,278	109,439	--	2319,141	3183,61

Вышеприведенные данные показывают, что в стране и ее регионах ежегодно накапливаются весьма значительные средства

для обеспечения устойчивости экономики в ЧС и защиты населения. В графической форме в этом легко убедиться по рис. 3.

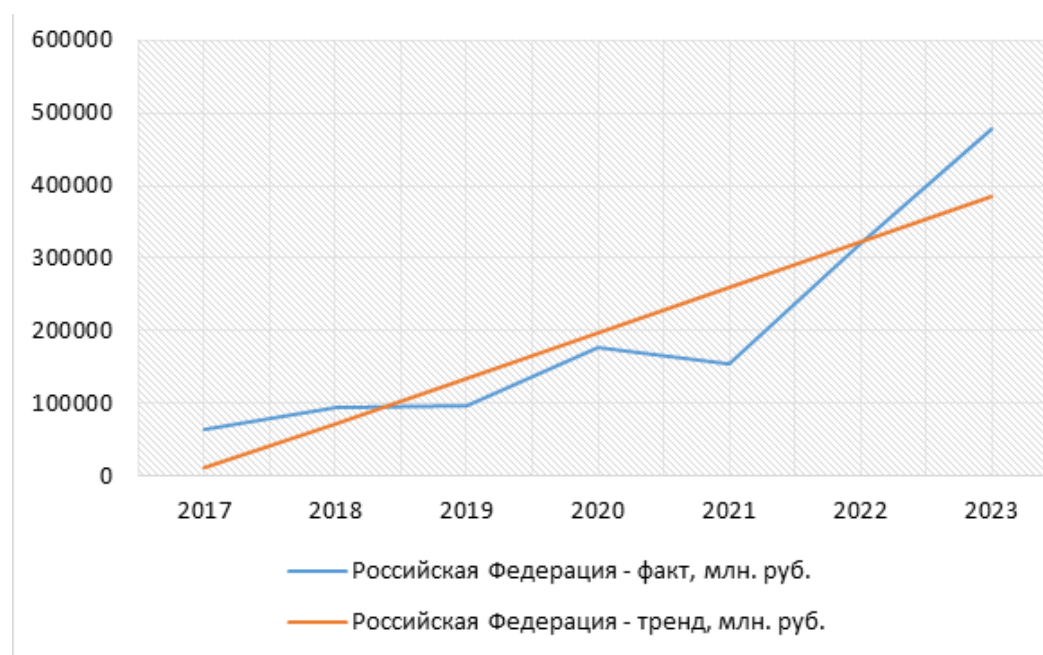


Рисунок 3 – Динамика изменения объемов финансовых резервов и их тренд в Российской Федерации за 2017-2023 гг., млн руб. [1]

Весьма примечательно, что объемы финансовых резервов систематически растут. Демонстрацией этого служит определение

– уравнение прямой: $y = kx + b$ (1)

– определение параметра k: $k = \frac{\sum_{i=1}^n [(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})]}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$ (2)

– определение параметра b: $b = \bar{y} - k\bar{x}$ (3)

– определение дисперсии: $\sigma = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}}{n}$ (4)

Расчеты позволяют получить следующие уравнения трендов динамики финансовых резервов в Российской Федерации:

– по Российской Федерации: $Y = 62520,38x - 52223,0$; дисперсия = 638658,617.

При этом напомним, что в данном случае показатели в формулах имеют следующие экономические значения, по которым можно уточнить параметры ежегодного среднего нарастания финансовых резервов:

– k – средний ежегодный прирост объемов финансовых резервов соответствующих субъектов, млн руб.;

– b – базовый уровень развития тренда, млн руб.

Таким образом, можно обосновано констатировать систематический рост финансовых резервов в целом по России предназначенных для использования при возникновении ЧС. И это можно трактовать, как рост весьма важного фактора, особенно адаптированного для использования в рыночной экономике, повышения экономической устойчивости страны и ее регионов в ЧС.

Однако проблематика ЧС весьма широка, комплексна и вариативна и это предопределяет необходимость перманентного совершенствования экономической устойчивости даже тогда, когда она имеет достаточно высокие значения.

В этой связи в целях совершенствования системы государственного резерва России можно сделать следующие рекомендации:

– разработка и реализация программы комплексных научных исследований по эко-

трендов, которое можно получить по методу наименьших квадратов (ф. 1-4) [3, с. 22]:

номике ЧС, особенно в направлении изучения действия экономических механизмов. Такие исследования в нашей стране проводились в конце 90-х годов. Настало время актуализировать знания;

– развитие системы программных продуктов по осуществлению управления экономическими механизмами предупреждения ЧС и ликвидации их последствий. Должна быть создана комплексная система, отвечающая современным требованиям цифровизации, охватывающая весь комплекс решения управленческих вопросов по использованию экономических механизмов предупреждения ЧС и ликвидации их последствий [10];

– создание системы прогнозов экономических последствий ЧС на всех потенциально опасных объектах страны и для аналогичных зон. Такой комплекс программных продуктов, несомненно станет триггером работ по совершенствованию управления в ЧС, в том числе в сфере их экономического аспекта;

– систематическое совершенствование системы нормирования показателей оказания экономической помощи пострадавшим объектам и территориям. В высоко вариативных условиях ЧС только подобная нормативность сможет обеспечить стабильность, обоснованность принимаемых решений и гармонизации обстановки [12, с. 9];

– совершенствование финансовых рычагов возмещения ущерба пострадавшему населению, В настоящее время отечественная система возмещения подобного ущерба имеет значительные возможности роста,

особенно в тех областях, которые касаются использования рыночных механизмов. За образец можно взять подобную систему в Японии, которая является эталонной для всех стран;

– создание адаптированной системы автоматизированного управления финансовыми резервами страны на принципах оптимизации. Ключевой вопрос при этом должен быть решен по вопросу объемов подобных резервов. Не должно быть слишком большого объема выведения средств из оборота, но должна быть обеспечена достаточность резервируемых средств. А это возможно только на основе решения задач оптимизации.

Столь широкий комплекс рекомендаций потребует значительных усилий, но наша страна обладает всем необходимым для этого потенциалом и способна эти усилия осуществить [5, с. 345]. Если это будет принято, то все государственное управление российской экономикой приобретет качественно новый уровень и в значительной мере повысит эффективность социально-экономического развития, как страны в целом, так и ее отдельных регионов.

Список источников

1. Государственный доклад «О состоянии защиты населения и территорий Российской Федерации от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в 2023 году». Москва 2024. URL: <https://mchs.gov.ru/dokumenty/7343?ysclid=m4zn94w038994743179> (дата обращения: 15.05.2025).
2. Земсков А. Е. Государственное резервирование материальных запасов в экономике Российской Федерации // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2007. № 2. С. 105-110.
3. Метод наименьших квадратов: метод. указания / сост.: Л.В. Коломиец, Н.Ю. Поникарова. Самара: Самарский ун-т. 2017. 32 с.
4. Митрофанова И. В., Иванова Т. Б., Алпатов А. В. Анализ промежуточных итогов реализации стратегий социально-экономического развития старопромышленных регионов Юга России до 2030–2035 годов // Региональная экономика. Юг России. 2023. Т. 11. № 4. С. 154-169.
5. Скоков Р. Ю. Человеческое развитие и потребление алкоголя: состояние и взаимосвязь в российских регионах // Регионология, 2022. Т. 30. № 2. С. 342-358.
6. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400. URL: <https://base.garant.ru/401425792/?ysclid=matl0d0m95494119932> (дата обращения: 15.05.2025).

7. Федеральное агентство по государственным материальным резервам (Росрезерв). URL: <https://rosrezerv.gov.ru/> (дата обращения: 15.05.2025).

8. Федеральный закон от 21.12.1994 № 68-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера» (с изм. и доп., вступ. в силу с 26.11.2024) URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5295/5964c7683a783b91e64c2f8e86c707c8829a58e1/?ysclid=matqpkp5di766493067 (дата обращения: 15.05.2025).

9. Федеральный закон от 29.12.1994 № 79-ФЗ «О государственном материальном резерве». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5435/ (дата обращения: 10.05.2025).

10. Robu R. G., Alexoaei A. P., Cojanu V., Miron D. The cereal network: a baseline approach to current configurations of trade communities // *Agricultural and Food Economics*. 2024. Vol. 12:24.

11. Sutrisno J., Marwanti S., Putri H. A., Ulfa A. N., Nurhidayati I., 2024. Motivational evaluation of food security programs in Central Java, Indonesia // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. Vol. 10. No. 2. Pp. 116-142.

12. Vrabcová P., Urbancová H. Sustainable innovation in agriculture: Building competitiveness and business sustainability // *Agricultural Economics*. 2023. No. 69(1). Pp. 1-12.

References

1. *The State report "On the state of protection of the population and territories of the Russian Federation from natural and man-made emergencies in 2023"*. Moscow 2024. URL: <https://mchs.gov.ru/dokumenty/7343?ysclid=m4zn94w038994743179> (accessed: 05/15/2025).
2. Zemskov A. E. State reservation of material reserves in the economy of the Russian Federation. *Bulletin of the St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. 2007. No. 2. Pp. 105-110.
3. *The method of least squares: method. instructions / comp.*: L.V. Kolomiets, N.Y. Ponikarova. Samara: Samara University. 2017. 32 p.
4. Mitrofanova I. V., Ivanova T. B., Alpatov A.V. Analysis of the interim results of the implementation of strategies for the socio-economic development of the old industrial regions of Southern Russia until 2030-2035. *Regional Economy. The South of Russia*. 2023. Vol. 11. No. 4. Pp. 154-169.
5. Skokov R. Y. Human development and alcohol consumption: the state and interrelation in Russian regions. *Regionology*, 2022. Vol. 30. No. 2. Pp. 342-358.
6. *The National Security Strategy of the Russian Federation. Approved by Decree of the President of the Russian Federation No. 400 dated July 2, 2021*. URL: <https://base.garant.ru/401425792/?ysclid=matl0d0m95494119932> (accessed: 05/15/2025).
7. *Federal Agency for State Material Reserves (Rosreserv)*. URL: <https://rosrezerv.gov.ru/> (date of access: 05/15/2025).
8. *Federal Law No. 68-FZ of December 21, 1994 (as amended on 08.08.2024) "On the Protection of the Population and Territories from Natural and Man-made"*

Emergencies” (as amended and supplemented, intro. published on 11/26/2024). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5295/5964c7683a783b91e64c2f8e86c707c8829a58e1/?ysclid=matqpkp5di766493067 (accessed: 05/15/2025).

9. Federal Law No. 79-FZ dated 12/29/1994 “On the State Material Reserve”. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5435/ (date of access: 05/10/2025).

10. Robu R. G., Aleksoai A. P., Kozhanu V., Miron D. Grain network: a basic approach to current configurations

of trading communities. *Economics of agriculture and food*. 2024. Volume 12:24.

11. Sutrisno J., Marvanti S., Putri H. A., Ulfa A. N., Nurhidayati I., 2024. Motivational assessment of food security programs in Central Java, Indonesia. *Economics of Agriculture and Resources: An international scientific electronic journal*. Volume 10. No. 2. Pp. 116-142.

12. Vrabtsova P., Urbantsova H. Sustainable innovation in agriculture: improving business competitiveness and sustainability. *Agricultural economics*. 2023. No. 69(1). Pp. 1-12.

Пальмов С. В.,

кандидат технических наук, доцент кафедры информационных систем и технологий, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики; доцент кафедры информатики и вычислительной техники, Самарский государственный технический университет, Самара, Россия

Неверова Е. А.,

студент, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия

Жилкина Д. В.,

студент, Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия

БУДУЩЕЕ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ: КАКИЕ НАВЫКИ БУДУТ ВОСТРЕБОВАНЫ ЧЕРЕЗ 5-10 ЛЕТ?

В статье рассматриваются ключевые аспекты этой трансформации, начиная с анализа текущих трендов, среди которых особое место занимают автоматизация рутинных операций и переход от описательной аналитики к предиктивной и прескриптивной. Центральное внимание уделяется роли искусственного интеллекта (ИИ), который кардинально меняет подходы к обработке информации и поддержке управленческих решений, позволяя не только анализировать прошлые показатели, но и прогнозировать будущие сценарии. Особое значение приобретают компетенции в области машинного обучения (ML), становящиеся обязательным требованием к современным бизнес-аналитикам, которым необходимо понимать основы работы алгоритмов ML для эффективного взаимодействия с data science-командами. Большие данные продолжают играть ключевую роль, трансформируя традиционные подходы к стратегическому анализу и отчетности, в то время как интеграция глубокой аналитики в бизнес-процессы позволяет компаниям получать конкурентные преимущества за счет более точных и оперативных insights. Эти изменения закономерно влекут за собой пересмотр требований к профессии: на первый план выходит потребность в специалистах с гибридными навыками, сочетающих техническую грамотность с управленческими компетенциями.

К л ю ч е в ы е с л о в а : будущее бизнес-аналитики; тренды бизнес-аналитики; навыки будущего; цифровая трансформация; машинное обучение.

Palmov S. V.,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Information Systems and Technologies, Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics; Associate Professor of the Department of Computer Science and Computing Technology, Samara State Technical University, Samara, Russia

Neverova E. A.,

student, Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia

Zhilkina D. V.,

student, Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia

THE FUTURE OF BUSINESS ANALYTICS: WHAT SKILLS WILL BE IN DEMAND OVER THE NEXT 5–10 YEARS?

Business analytics is undergoing a profound transformation, driven by rapid technological advancements and the exponential growth of data. This paper explores the key dimensions of this evolution, beginning with an analysis of prevailing trends—most notably, the automation of routine operations and the shift from descriptive to predictive and prescriptive analytics. At the heart of this transition lies artificial intelligence (AI), which is reshaping how information is processed and how managerial decisions are supported. AI enables not only retrospective analysis but also forward-looking scenario forecasting. Competence in machine learning (ML) is becoming indispensable for business analysts, who must understand the basic principles of ML algorithms to collaborate effectively with data science teams. Big data remains a cornerstone of strategic insight, redefining traditional approaches to business intelligence and reporting. The integration of advanced analytics into core business processes provides organizations with a competitive edge through faster and more precise decision-making. These developments are prompting a redefinition of professional requirements: the demand is increasingly for hybrid-skilled professionals who combine technical literacy with strong managerial capabilities.

Key words: future of business analytics; business analytics trends; future skills; digital transformation; machine learning.

Современный бизнес существует в условиях стремительной цифровизации и нарастающих объемов данных, что принципиально меняет подходы к аналитике и принятию решений. Бизнес-аналитика как профессиональная сфера переживает значительную трансформацию: традиционные методы обработки информации уступают место сложным аналитическим системам, основанным на искусственном интеллекте и машинном обучении. Цель работы – комплексное исследование эволюции бизнес-аналитики в контексте технологических изменений, включая:

- анализ текущих трендов и их влияния на профессию;
- оценку роли искусственного интеллекта и машинного обучения в современных аналитических процессах;
- изучение значения больших данных для стратегического управления;
- выявление новых требований к навыкам бизнес-аналитиков;
- формирование прогнозов о будущем профессии и практических рекомендаций для специалистов.

Бизнес-аналитика – это комплекс методов и технологий, направленных на сбор, анализ и интерпретацию данных для оптимизации бизнес-процессов и повышения их эффективности [1]. Традиционно данный процесс осуществлялся посредством ручного анализа и использования специализированного программного обеспечения. Однако прогресс в области технологий расширяет возможности анализа данных.

Искусственный интеллект ИИ – это об-

ласть информатики, которая занимается созданием систем, способных выполнять задачи, требующие интеллектуальных способностей человека [3]. К таким задачам относятся обработка естественного языка, машинное обучение и анализ больших объемов данных. Интеграция бизнес-аналитики с искусственным интеллектом позволяет предпринимателям более эффективно управлять информацией и принимать обоснованные решения на основе полученных выводов.

Одним из основных преимуществ применения ИИ в бизнес-аналитике является ускорение процессов обработки данных. Традиционные методы анализа требуют значительных временных затрат, особенно при работе с большими объемами информации. Кроме того, ИИ минимизирует вероятность ошибок. Человеческий фактор часто приводит к неточным данным и неверным выводам [2].

Современная бизнес-аналитика развивается под влиянием цифровой трансформации, что приводит к появлению новых трендов, меняющих традиционные подходы к обработке данных и принятию решений.

1. Автоматизация аналитических процессов.

Широкое внедрение инструментов автоматизации (RPA, AI-powered analytics) сокращает время на сбор и обработку данных, позволяя аналитикам сосредоточиться на интерпретации результатов и стратегических задачах.

2. Переход к предиктивной и прескриптивной аналитике.

Компании отходят от описательной аналитики (что произошло?) в сторону прогнозных

моделей (что может произойти?) и рекомендательных систем (как лучше поступить?).

3. Демократизация данных (Data Democratization).

Доступ к аналитическим инструментам получают сотрудники без технического образования благодаря развитию user-friendly платформ (Power BI, Tableau) и системам естественно-языкового запроса (NLP).

4. Реальное время как новый стандарт.

Растет спрос на решения, обеспечивающие мгновенную аналитику (real-time analytics) для оперативного реагирования на изменения.

5. Интеграция ИИ в аналитические платформы.

Встроенные AI-функции (автоматическое выявление аномалий, генерация инсайтов) становятся стандартом в BI-системах.

6. Фокус на Data Governance.

Ужесточение регуляторных требований усиливает важность управления качеством данных, метаданными и безопасностью.

7. Конвергенция BI и Data Science.

В табл. 1 продемонстрированы текущие тренды бизнес-аналитики за 2024-2025 года.

Таблица 1 – Текущие тренды бизнес-аналитики (2024-2025)

№	Тренд	Уровень влияния	Степень внедрения	Перспективы роста	Ключевые технологии
1	Автоматизация аналитики	Высокий	60-70 %	Стабильный	RPA, аналитика на базе искусственного интеллекта
2	Предиктивная аналитика	Очень высокий	40-50 %	Быстрый рост	ML-алгоритмы, прогнозные модели
3	Real-time аналитика	Средне-высокий	30-40 %	Умеренный рост	Потоковая аналитика, IoT
4	Демократизация данных	Сред	50-60 %	Стабильный	NLP, самообслуживаемая аналитика
5	Интеграция ИИ в BI	Высокий	35-45 %	Быстрый рост	Встроенный AI, генеративный ИИ
6	Управление данными	Средне-высокий	70-80 %	Стабильный	MDM, системы контроля качества
7	Конвергенция BI и Data Science	Растущий	20-30 %	Высокий потенциал	AutoML, гибридные аналитические платформы

Эти тенденции формируют новый ландшафт бизнес-аналитики, где успех зависит от способности организаций адаптироваться к технологическим изменениям и пересматривать подходы к работе с данными [4]. Как показывают исследования Gartner и McKinsey, компании, активно внедряющие эти тренды, демонстрируют на 23-35 % более высокую эффективность принятия решений по сравнению с конкурентами.

Машинное обучение – это подраздел искусственного интеллекта, в котором компьютеры учатся решать задачи без явного программирования, анализируя данные и находя в них закономерности.

Машинное обучение кардинально изменило подходы к бизнес-аналитике, превратив ее из простого инструмента описательной статистики в мощную систему прогнозирования и принятия решений. В отличие от тра-

диционных методов анализа, которые лишь констатируют факты на основе исторических данных, машинное обучение позволяет выявлять скрытые закономерности, строить точные прогнозы и автоматизировать сложные аналитические процессы.

Описание компетенции машинное обучение – это создание человеком компьютерных алгоритмов, которые в дальнейшем могут улучшаться без его помощи, опираясь на опыт и данные [5]. В мире больших данных машинное обучение обрабатывает огромные объемы и потоки информации, помогая находить в них закономерности и извлекать важные и нужные данные.

Основная задача специалистов данной области – разработка новых технологий, которые быстро находят и извлекают полезную информацию из больших массивов данных. Это достигается за счет эффективного сбо-

ра, обработки и анализа данных. Такие технологии применяются в аналитике, управлении и принятии решений, а также для создания новых продуктов и услуг.

Задачи этой компетенции включают в себя поиск решений для практических задач благодаря современным инструментам и новым подходам в работе с большими данными. Машинное обучение является основой не только во всех инновационных технологиях, но и в различных отраслях экономики. И вот несколько сфер его применения:

1. Промышленность: снижение простоев на производстве, управление производственными процессами, обнаружение угроз безопасности.

2. Финансы: обнаружение мошенничества, алгоритмическая торговля, анализ настроений, финансовые консультации и управление портфелем, анализ кредитной истории и оценка кредитоспособности.

3. Здравоохранение: диагностика возможных заболеваний, улучшение обслуживания.

4. Ритейл и маркетинг: прогнозирование покупательского поведения, персонализированные предложения и реклама, прогнозирование спроса и автоматизация закупок [6].

В данной компетенции основополагающей являются Big Data (большие данные), которые стали для нас уже наступившем будущем оказывающие революционный эффект на бизнес, поэтому крайне важно обозначить их влияние на бизнес-анализ и вот лишь небольшой перечень пунктов того на что они влияют:

1. Получение важной информации.

Анализ данных помогает понять, как ведут себя клиенты, какие есть рыночные тренды и как эффективно работает бизнес. Это нужно для принятия стратегически важных решений.

2. Повышение эффективности работы.

Прогоняя через «машину», находя проблемы в бизнес-процессах, управлении поставками и руководством персонала, компании могут улучшить свои результаты и сэкономить деньги.

3. Персонализация предложений, оптимизация таргетинга.

Настраивая маркетинг, предложения товаров и поддержку под нужды клиентов, компании могут укрепить отношения с ними и повысить их лояльность.

4. Стимулирование новшеств.

Путем анализа данных можно обнаружить новые рыночные тренды и потребности клиентов, что помогает улучшать товары и услуги.

5. Предотвращение рисков.

Используя прогнозный анализ и мониторинг в реальном времени, компании могут выявлять и снижать потенциальные риски, такие как мошенничество и угрозы кибербезопасности.

Компетенция в области машинного обучения представляет собой ключевой элемент современного анализа данных и разработки инновационных технологий. Специалисты в этой сфере играют важную роль в нахождении важных данных из больших объемов информации, что позволяет совершенствовать процессы, повышать эффективность и принимать обоснованные решения в различных отраслях экономики. Компании, активно внедряющие технологии анализа больших данных, получают значительные конкурентные преимущества, что позволяет им быть более подготовленными и уверенными в будущем.

В связи с быстрым развитием технологий, меняются и подходы в работе поэтому происходит интеграция глубокой аналитики в бизнес-процессы, что позволяет компаниям глубже понимать текущее состояние и тенденции развития бизнеса, выявлять скрытые закономерности и взаимосвязи в деятельности компании, прогнозировать возможные сценарии развития, оценивать их последствия и принимать важные решения.

Сам процесс интеграции аналитики данных в бизнес-процессы может включать следующие этапы:

1. Определение потребностей руководства. Выявление ключевых вопросов и проблем, для которых нужны данные и метрики.

2. Сбор и объединение данных. Извлечение данных из разных источников, их очистка и структурирование в одно хранилище.

3. Глубокий анализ данных. Использование статистических и финансовых методов для выявления закономерностей и ключевых факторов.

4. Визуализация результатов. Создание наглядных отчетов и панелей управления для удобного доступа к аналитической информации.

5. Формулирование рекомендаций. Интер-

претация выводов и разработка различных управленческих решений.

6. Принятие решений. Выбор лучшего решения на основе анализа, контроль его исполнения и оценка эффективности.

Для интеграции аналитики в бизнес часто используют BI-платформы, которые помогают собирать, анализировать и визуализировать данные. Также применяют ИИ для обработки больших объемов данных и получения точных прогнозов [7].

Возникает вопрос, какими же будут будущие профессии учитывая машинное обучение?

Мы видим, что в ближайшие годы будет расти спрос на специалистов в различных областях, связанных с технологиями и устойчивым развитием.

Во-первых, специалисты по искусственному интеллекту будут востребованы, так как ИИ проникает во все сферы жизни, хоть он и является успешным проектом и может обучаться на основе данных, но без человеческой руки на данный момент все не так эффективно. И это открывает множество возможностей для создания инновационных решений.

Во-вторых, специалисты по кибербезопасности становятся все более необходимыми. С переходом многих процессов в онлайн-пространство, защита данных и систем становится критически важной.

Также важную роль играют аналитики данных. Они помогают компаниям принимать обоснованные решения на основе данных, оптимизировать бизнес-процессы и разрабатывать новые продукты и услуги.

Не менее актуальными будут специалисты по возобновляемой энергетике. Переход к устойчивым источникам энергии создает спрос на профессионалов, которые смогут проектировать и внедрять такие системы. Кроме того, биотехнологи будут разрабатывать новые лекарства и методы лечения, что крайне важно для здоровья общества и повышения урожайности сельскохозяйственных культур. Среди новых технологий также выделяется 3D-печать. Специалисты в этой области смогут реализовывать проекты от производства прототипов до создания медицинских имплантатов и даже домов. Наконец, специалисты по робототехнике будут разрабатывать и обслуживать роботов, кото-

рые могут выполнять различные задачи, от сборки автомобилей до хирургических операций.

Быстрый темп развития технологий совсем скоро внесет свои коррективы на рынке труда. В Европе уже наблюдаются его существенные изменения, совсем скоро переменны затронут и нашу страну [8]. И это здорово, ведь, благодаря новым тенденциям рынка можно существенно улучшить качество своей жизни, если заниматься своим развитием и идти в ногу со временем непрерывно. И вот следующие рекомендации по развитию навыков, которые будут полезны для вышеперечисленных профессий:

- системное мышление;
- грамотное управление временем;
- программирование;
- знание иностранных языков;
- мультифункциональность;
- креативность;
- менеджмент [9].

Анализируя перспективы развития бизнес-аналитики на ближайшие 5-10 лет, можно с уверенностью утверждать, что профессия переживает кардинальную трансформацию. На смену традиционным методам анализа приходят комплексные решения, объединяющие передовые технологии и стратегическое управление. Основным драйвером изменений становится повсеместное внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения, которые не только автоматизируют рутинные процессы, но и открывают новые возможности для прогнозной аналитики и предиктивного моделирования.

Современный бизнес-аналитик будущего – это уже не просто специалист по обработке данных, а мультидисциплинарный эксперт, сочетающий технические навыки работы с Big Data и AI-инструментами с глубоким пониманием бизнес-процессов. Особую ценность приобретают навыки интерпретации сложных данных и их трансформации в конкретные бизнес-рекомендации. При этом soft skills, такие как критическое мышление, коммуникативные способности и адаптивность, становятся не менее важными, чем техническая подготовка [10].

Ключевым конкурентным преимуществом в ближайшее десятилетие будет способность специалистов непрерывно обучаться и адаптироваться к быстро меняющимся тех-

нологическим ландшафтам. Компании будут особенно ценить аналитиков, умеющих не только извлекать инсайты из данных, но и эффективно доносить их до stakeholders, влияя таким образом на стратегические решения. В результате бизнес-аналитика превратится в важнейший элемент цифровой трансформации организаций, а специалисты, владеющие рассмотренными компетенциями, окажутся в авангарде этих изменений.

Список источников

1. Дэвенпорт Т. Х. Искусство аналитики: как превратить данные в конкурентное преимущество. М.: Альпина Паблшер, 2021. 320 с.
2. Провост Ф., Фоусетт Т. Data Science для бизнеса. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. 384 с.
3. Гарсиа М. Бизнес-аналитика в эпоху искусственного интеллекта. СПб.: Питер, 2022. 256 с.
4. Искусственный интеллект в бизнес-аналитике. URL: https://goodt.me/blog_info/ai_v_biznes_analitike/#text (дата обращения: 21.04.2025).
5. Описание компетенции «Машинное обучение и большие данные». URL: https://disk.yandex.ru/edit/disk/disk_%2F3агрузки_%2F1-Описание-компетенции-«Машинное-обучение-и-большие-данные».docx?sk=y00f4bd5233d0adcd0e0eae07954c09c4m (дата обращения: 23.04.2025).
6. Струнин Д. А. Бизнес-аналитика и большие данные // Молодой ученый. 2023. № 32 (479). С. 8-10.
7. Использование аналитики данных для принятия управленческих решений URL: <https://sab2up.ru/articles/upravlencheskiy-otchet/ispolzovanie-analitiki-dannykh-dlya-prinyatiya-upravlencheskikh-resheniy/> (дата обращения: 01.02.2025).
8. Зеер Э. Ф. Самоопределение человека в современных конфликтующих реальностях // Образование и наука. 2021. № 7 (75). С. 71–81.

9. Искусственный интеллект. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_в_банках (дата обращения: 28.04.2025).

10. Будущее бизнес-аналитики. URL: <https://vc.ru/id816397/270778-budushee-biznes-analitiki> (дата обращения 28.04.2025).

References

1. Davenport T. H. *The art of analytics: how to turn data into a competitive advantage*. Moscow: Alpina Publisher, 2021. 320 p.
2. Provost F., Fawcett T. *Data Science for business*. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2020. 384 p.
3. Garcia M. *Business analytics in the era of artificial intelligence*. St. Petersburg: Peter, 2022. 256 p.
4. *Artificial intelligence in business analytics*. URL: https://goodt.me/blog_info/ai_v_biznes_analitike/#text (date of request: 04/21/2025).
5. *Description of the competence “Machine learning and big data”*. URL: https://disk.yandex.ru/edit/disk/disk_%2F3агрузки_%2F1-Описание-компетенции-«Machine-learning-and-big-data».docx?sk=y00f4bd5233d0adcd0e0eae07954c09c4m (accessed: 04/23/2025).
6. Strunin D. A. Business analytics and Big Data. *Young Scientist*. 2023. No. 32 (479). Pp. 8-10.
7. *Using data analytics for managerial decision-making* URL: <https://sab2up.ru/articles/upravlencheskiy-otchet/ispolzovanie-analitiki-dannykh-dlya-prinyatiya-upravlencheskikh-resheniy/> (date of access: 02/01/2025).
8. Zeer E. F. Human self-determination in modern conflicting realities. *Education and Science*. 2021. No. 7 (75). Pp. 71-81.
9. *Artificial intelligence*. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Artificial intelligence in banks> (date of issue: 04/28/2025).
10. *The future of business intelligence*. URL: <https://vc.ru/id816397/270778-budushee-biznes-analitiki> (accessed 04/28/2025).

УДК 656.6

doi: 10.47576/2949-1886.2025.4.4.023

Шокумова Р. Е.,

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики, Кабардино-Балкарский
государственный аграрный университет,
Нальчик, Россия, rameta7777@mail.ru*

Молова М. А.,

*студент 3 курса направления подготовки
«Менеджмент в агробизнесе»,
Кабардино-Балкарский государственный аграрный
университет, Нальчик, Россия, molovamilanakbr07@
gmail.com*

АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье проведен анализ финансовых результатов деятельности предприятия, рассмотрены основные показатели, характеризующие эффективность использования прибыли, проведен структурный и динамический анализ финансовых результатов предприятия. Выявлены основные направления на улучшение финансовых результатов компании и повышение эффективности использования прибыли.

Ключевые слова: финансовый результат; прибыль; выручка; горизонтальный анализ; вертикальный анализ; прибыль до налогообложения.

Shokumova R. E.,

*Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics,
Kabardino-Balkarian State Agrarian University,
Nalchik, Russia, rameta7777@mail.ru*

Molova M. A.,

*3rd year student of the training course
Management in Agribusiness, Kabardino-Balkarian
State Agrarian University, Nalchik, Russia,
molovamilanakbr07@gmail.com*

ANALYSIS OF THE FINANCIAL RESULTS OF THE COMPANY'S ACTIVITIES

The article analyzes the financial results of the enterprise, examines the main indicators characterizing the efficiency of profit use, and provides a structural and dynamic analysis of the financial results of the enterprise. The main directions for improving the financial results of the company and increasing the efficiency of profit use have been identified.

Key words: financial result; profit; revenue; horizontal analysis; vertical analysis; profit before taxes.

Финансовый результат – комплексный показатель анализа и оценки эффективной или неэффективной деятельности хозяйствующего субъекта на определенных стадиях его формирования. Цель функционирования – извлечение прибыли для ее капитализации, развития бизнеса, обогащения собственников, акционеров и работников и т.д. [6].

Анализ результатов деятельности необходим для понимания того, насколько эффективно предприятие использует имеющиеся у него активы, в какой степени сбалансированы источники их формирования. С помощью анализа можно оценить стабильность структуры имущества компании и источников его формирования.

Основой для анализа результатов деятельности предприятия служит управленческий баланс. Как правило, для оценки используют агрегированный (предварительно укрупненно сгруппированный) вариант баланса.

Финансовые результаты компании анализируют, чтобы оценить эффективность ее операционной деятельности, выявить способность к сохранению конкурентоспособности на рынке сбыта продукции.

Анализ финансовых результатов базируется на данных Отчета о прибылях и убытках. Анализ финансовых результатов проведем на основании данных ООО «Зеленая Компания».

Широкие аналитические возможности всех форм финансовой отчетности, ее публичность и открытость позволяют проводить экономический анализ финансово-хозяйственных процессов деятельности коммерческих организаций со стороны менеджера, что позволяет повышать эффективность принимаемых решений [1].

Любая организация стремится максимально раскрыть свои способности для эффективного функционирования [2].

Отчет о финансовых результатах это источник информации о финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, принципах и порядке формирования его отчетных показателей в соответствии с российскими стандартами по бухгалтерскому учету [3].

Изучение финансовых результатов компании начнем с анализа объема, состава, структуры и динамики прибыли (убытка) до налогообложения по основным источникам формирования – прибыль (убыток) от продаж и прибыль (убыток) от прочей деятельности, а также сальдо прочих доходов и расходов.

Прибыль до налогообложения и чистая прибыль формируются преимущественно из прибыли от продаж и тех объективных и субъективных факторов, которые воздействуют на изменение ее величины [5].

Рассмотрим прибыль до налогообложения ООО «Зеленая Компания» в табл. 1.

Таблица 1 – Анализ прибыли до налогообложения [4]

Показатель	2022г.	2023г.	Изменение (+,-)	Темп роста, %
1. Прибыль от продаж, тыс. руб.	613660	565683	-47977	92,2
2. Прибыль (убыток) от прочей деятельности, тыс. руб.	(66342)	(20634)	-45708	31,1
3. Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	547318	545049	-2269	99,6

Данные табл. 1 показывают, что темп роста прибыли от продаж, равного 92,2 % отстает от темпа роста прибыли до налогообложения, равного 99,6 %.

Проведем анализ прибыли от дополнительных видов деятельности, учитывая доходы и расходы, связанные с этими видами деятельности. В ходе анализа изучим объем, состав, структуру и динамику прибыли. При этом структуры доходов и расходов, связанных с дополнительными видами деятельности, будут анализироваться отдельно (табл. 2).

Как видно из табл. 2, за 2023 год убыток от

прочей деятельности сократился на сумму 45708 тыс. руб., или на 68,9 %, за счет снижения затрат от прочей деятельности на 88003 тыс. руб., или на 65,8 %, при снижении расходов, связанных с прочей деятельностью, на 92474 тыс. руб., или на 55,8 %, а процентов к уплате выросли на сумму 4471 тыс. руб. или на 4,9 %.

Снижение доходов от прочей деятельности на сумму 339566,1 тыс. руб., или на 22,1 %, было связано с уменьшением прочих доходов на 42598 тыс. руб. или на 23,2 %, а проценты к получению возросли на 303 тыс. руб., или на 4,1 %.

Таблица 2 – Анализ прибыли (убытка) от прочей деятельности [4]

Показатель	Прошлый год 2022		Отчетный год 2023		Изменение (+,-)		Темп роста, %	Темп прироста, %
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %		
1. Доходы от прочей деятельности, всего, в том числе:	190965	100	148670	100	-339566,1	-	77,9	-22,1
1.1. Проценты к получению	7349	3,8	7652	5,1	+303	+1,3	104,1	+4,1
1.2. Доходы от участия в других организациях	-	-	-	-	-	-	-	-
1.3. Прочие доходы	183616	96,2	141018	94,9	-42598	-1,3	76,8	-23,2
2. Расходы, связанные с прочей деятельностью, всего, в том числе:	257307	100	169304	100	-88003	-	65,8	-34,2
2.1. Проценты к уплате	91716	35,6	96187	56,8	+4471	+21,2	104,9	+4,9
2.2. Прочие расходы	165591	64,4	73117	43,2	-92474	-21,2	44,2	-55,8
3. Прибыль (убыток) от прочей деятельности (стр. 1 – стр. 2)	(-66342)	-	(-20634)	-	-45708	-	31,1	-68,9

В целом в отчетном году от прочей деятельности сумма доходов составила 148670 тыс. руб., а расходов от прочей деятельности 169304 тыс. руб. и в результате убыток от прочей деятельности равен 20634 тыс. руб.

Основной целью любой организации является прежде всего получение прибыли. Все бизнес – структуры на рынке постоянно ищут пути оптимизации и максимизации прибыли и повышения рентабельности. Научные изыскания анализа финансовой отчетно-

сти предприятия выделяют первостепенной оценкой уровня финансовых результатов, составляющих выручку [7].

Отразим наглядно выручку от реализации продукции и чистую прибыль ООО «Зеленая Компания» за последние три года (рис. 1).

Прибыль от продаж в 2019 году по сравнению с 2017 годом снизилась на 14529 тыс. руб., по отношению к предшествующему году 2018годом напротив увеличилась на 10554 тыс. руб. и составила 193936 тыс. руб. Вы-

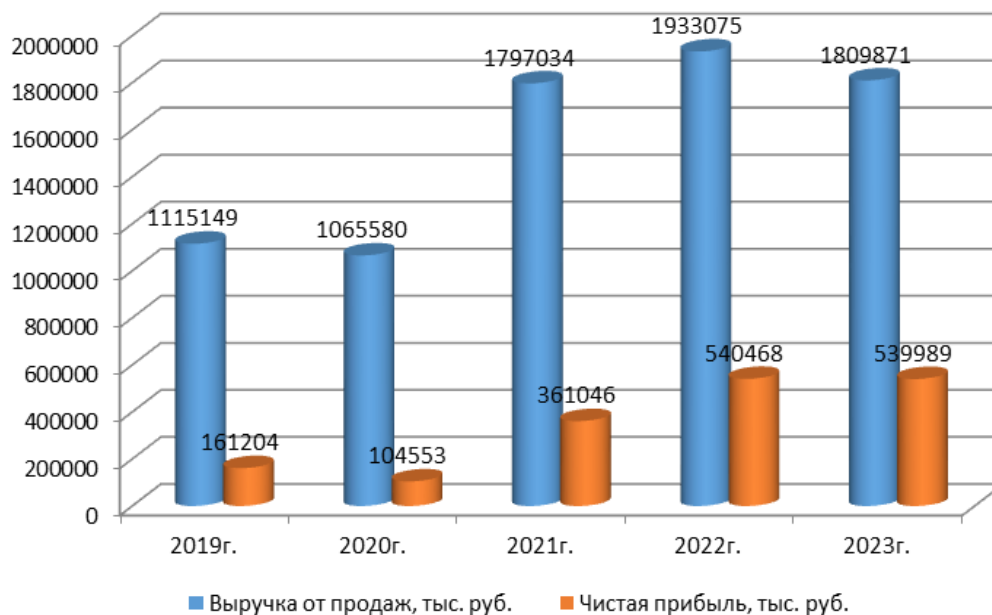


Рисунок 1 – Динамика выручки и чистой прибыли предприятия

ручка компании в сравнении с предшествующими годами снизилась и составила 1115149 тыс. руб. против предыдущих соответственно на 10,2 % и 23 %. Чистая прибыль компании в 2019 году по сравнению с 2017 годом увеличилась на 63525 тыс. руб. и составила 161204 тыс. руб., что является позитивным фактором для дальнейшего развития компании.

Один из важнейших индикаторов деятельности организации – это качество продукции. В стране подход к обеспечению качества продукции базируется на постоянном повышении требований заказчиков к качеству товаров и одновременно медленной модернизации предприятий современным оборудованием.

Планирование качества продукции включает в себя сочетание основных характеристик продукции, которые обеспечивают ее способность удовлетворять основные потребности потребителей в соответствии с ее назначением. Показатели качества помогают определить такие параметры как: технологические, потребительские и дизайнерские характеристики продукции, уровень унификации и стандартизации, а также ее долговечность и надежность.

Высокое качество продукции способствует увеличению объемов реализации и, следовательно, повышению конкурентоспособности организации. Однако улучшение качества всегда требует дополнительных затрат и увеличения себестоимости производимых товаров.

В этом показателе аккумулируются использование всех производственных ресурсов, что отражается на получении конечных финансовых результатов хозяйственной деятельности компании. От уровня вложенных затрат зависят темпы расширенного воспроизводства, финансовые результаты компании, финансовое состояние и конкурентоспособность продукции.

В ходе проведения анализа и оценки финансовых результатов следует обратить особое внимание на прибыль до налогообложения и чистую прибыль, которая формируется преимущественно из прибыли от продаж и тех объективных и субъективных факторов, которые воздействуют на ее модифицирование.

Очень важен анализ прибыли (убытка) от реализации продукции в отчетном периоде по сравнению с базисным, учитывая ее модификацию под воздействием факторов, влияющих либо положительно, либо отрицательно.

Общее изменение прибыли от продажи рассмотрим в таблице 3.

В ООО «Зеленая Компания» отмечается рост выручки от реализации в 2023 году по сравнению с 2021 годом на 1809871 тыс. руб. или на 0,7 %. Затраты на реализацию продукции уменьшились в 2023 году по сравнению с 2021 годом на 124615 тыс. руб. и составили 1242746 тыс. руб. против 1367361 тыс. руб. в 2021 году.

Таблица 3 – Анализ прибыли от реализации продукции (тыс. руб.) [4]

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.	Отклонение (+,-)	2023г в % к 2021г
1. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	1797034	1933075	1809871	+12837	100,7
2. Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	(1367361)	(1305784)	(1242746)	-124615	90,9
3. Коммерческие расходы	25762	(13631)	(1442)	-24320	5,6
4. Управленческие расходы	22	-	-	-	-
5. Прибыль от продаж	403889	613660	565683	+161794	140,1

Прибыль от продаж в 2023 году по сравнению с 2021 годом повысилась на 161794 тыс. руб., но в 2023 году по сравнению с 2022 годом она снизилась на 47977 тыс. руб. за счет снижения товарной продукции на 123204 тыс. руб. Коммерческие расходы в отчетном году по сравнению с базисным годом сократились

на 94,4 % или на сумму 24320 тыс. руб.

Важными инструментами для оценки финансового состояния компании и принятия обоснованных управленческих решений являются горизонтальный и вертикальный анализ. Они позволяют оценить эффективность деятельности компании, выявить ее сильные



Рисунок 2 – Динамика выручки, себестоимости и прибыли от продаж

и слабые стороны, а также определить возможности для улучшения результатов бизнеса.

Проведем горизонтальный анализ финансовых результатов и отразим результаты в табл. 4.

Таблица 4 – Горизонтальный анализ финансовых результатов ООО «Зеленая Компания» (тыс. руб.) [4]

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.	Абсолютное изменение, тыс. руб. (+,-)		Относительное отклонение, % (+,-)	
				2023г. от 2021г.	2023г. от 2022г.	2023г. к 2021г.	2023г. к 2022г.
Выручка	1797034	1933075	1809871	+12837	-123204	100,7	93,6
Себестоимость продаж	1367361	1305784	1242746	-124615	-63038	90,9	95,2
Валовая прибыль (убыток)	429673	627291	567125	+137452	-60166	131,9	90,4
Коммерческие расходы	25762	13631	1442	-24320	-12189	5,6	105,8
Управленческие расходы	22	-	-	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	403889	613660	565683	+161794	-47977	140,1	92,2
Доходы от участия в других организациях	-	-	-	-	-	-	-
Проценты к получению	8520	7349	7652	-868	+303	89,8	104,1
Проценты к уплате	43006	91716	96187	+53181	+4471	в 2,2р	104,9
Прочие доходы	126023	183616	141018	+14995	-42598	111,9	76,8
Прочие расходы	127769	165591	73117	-54652	-92474	57,2	44,2
Прибыль (убыток) до налогообложения	367657	547318	545049	+177392	-2269	148,2	99,6
Текущий налог на прибыль	6605	3256	5060	-1545	+1804	76,6	155,4
Прочее	6	3593	-	-	-	-	-
Чистая прибыль (убыток)	361046	540469	539989	+178943	-480	149,6	99,9

Данные табл. 4 показывают, что в 2023 г. по сравнению с 2021 г. чистая прибыль компании увеличилась на 49,6 % или 178943 тыс. руб.

Эти изменения произошли это за счет увеличения выручки от продаж на 0,7 % или на 12837 тыс. руб., прочих доходов на 14995 тыс. руб. или на 11,9 % и снижения прочих

расходов на сумму 54652 тыс. руб. или на 42,8 %.

Полученные нами результаты в 2023 году по сравнению с 2022 годом показывают, что чистая прибыль компании снизилась на 480 тыс. руб. или на 0,1 %.

В результате уменьшения выручки на 123204 тыс. руб. и себестоимости продаж на

63038 тыс. руб. или на 4,8 %, валовая прибыль снизилась на 60166 тыс. руб.

За счет сокращения коммерческих и управленческих расходов на 9694 тыс. руб. или на 52,1 %, прибыль от продаж увеличилась в отчетном году на 10554 тыс. руб. или на 5,8 %.

В 2023 году по сравнению с 2022 годом проценты к получению увеличились на 4,1 %, к уплате на 4,9 %, прочие доходы сократились так же на 23,2 %. Прочие расходы сократились в 2023 году по сравнению с 2022 годом на 55,8 %.

Если говорить о налоге с прибыли, то его размер вырос на 55,4 % или на 1804 тыс. руб.

Финансовый отчет содержит полную информацию о доходах и расходах организации за определенный период времени, включая итоговую сумму прибыли или убытка. Табличная форма отчета с детальным раз-

бивкой по основным категориям доходов и расходов текущего и предыдущего периодов удобна для анализа данных.

Такая структура отчета позволяет проводить вертикальный анализ, сфокусированный на одном основном показателе (чаще всего выручке) и оценивающий динамику других показателей относительно него.

Использование вертикального анализа в отчете о финансовых результатах позволяет отслеживать изменения в структуре расходов, выявлять растущие затраты, влияющие на себестоимость, и разрабатывать новые стратегии в условиях спада спроса на продукцию.

Применение вертикального анализа на практике оказывает существенное влияние на развитие компании, поэтому проведем вертикальный анализ в табл. 5.

Таблица 5 – Вертикальный анализ финансовых результатов ООО «Зеленая Компания» [4]

Показатели	Сведения за год (тыс. руб.)			Анализ данных за год, %		
	2021г.	2022г.	2023г.	2021г.	2022г.	2023г.
Выручка	1797034	1933075	1809871	100	100	100
Себестоимость продаж	1367361	1305784	1242746	76,1	67,5	68,7
Валовая прибыль (убыток)	429673	627291	567125	23,9	32,5	31,3
Коммерческие расходы	25762	13631	1442	1,4	0,7	0,1
Управленческие расходы	22	-	-	0,12	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	403889	613660	565683	22,5	31,7	31,3
Доходы от участия в других организациях	-	-	-	-	-	-
Проценты к получению	8520	7349	7652	0,5	0,4	0,4
Проценты к уплате	43006	91716	96187	2,4	4,7	5,3
Прочие доходы	126023	183616	141018	7,0	9,5	7,8
Прочие расходы	127769	165591	73117	7,1	8,6	4,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	367657	547318	545049	20,5	28,3	30,1
Текущий налог на прибыль	6605	3256	5060	0,4	0,2	0,3
Прочее	6	3593	-	-	0,2	-
Чистая прибыль (убыток)	361046	540469	539989	20,1	28,0	29,8

Анализ табл. 5 показал, что в 2023 году удельный вес в выручке от продаж себестоимости продукции составил 68,7 %, валовая прибыль 31,3 %. Этот показатель занимает наибольший удельный вес в 2021 году 76,1 %. Уменьшение удельного веса себестоимости в товарной продукции на 7,4 %, вызвано прежде всего снижением затрат в 2023 году по сравнению с 2021 годом на сумму 1224615 тыс. руб. Это снижение для компании явилось важным направлением, так как за счет сокращения части затрат в выручке от продаж увеличилось соответственно и удельный вес валовой прибыли на 8,8 %.

Удельный вес коммерческих расходов в 2023 году составил 0,1 %, по сравнению с 2021 годом 1,4 % он снизился на 1,3 процентных пункта.

В процессе анализа, мы заметили, что в компании происходит увеличение удельного веса прибыли на всех этапах расчета чистой прибыли. Доля в выручке от продаж чистой прибыли в 2023 году составил 29,8 %, против 20,1 % в 2021 году. Рост чистой прибыли на 9,7 % процентных пункта является положительным результатом компании для его развития и стимулом для работников.

Прибыль до налогообложения является

источником формирования чистой прибыли, представляющая собой суммарный финансовый результат всех операций и видов деятельности компании, в ходе анализа структуры финансовых результатов за 100 % может быть принята сумма прибыли до налогообложения.

По итогам расчетов делается вывод о влиянии на отклонение суммы прибыли (убытка) до налогообложения изменений величин источников ее формирования: прибыли (убытка) от продаж и прочей прибыли (убытка), рассматриваемых как факторы, определяющие прибыль до налогообложения.

Таблица 6 – Анализ соотношения чистой прибыли и выручки от продаж [4]

Показатель	Прибыль до налогообложения/выручка, %	Текущий налог на прибыль/выручка, %	Чистая прибыль/выручка, %
Отчетный год	30,1	0,3	29,8
Предыдущий	28,3	0,2	28,0
Отклонение (стр.2-3)	+1,8	+0,1	+1,8

Исходя из этого, можно увидеть вклад отдельных составляющих отчета о прибылях и убытках в формировании рентабельности продаж и оценить причины его изменения.

Таким образом, для улучшения показателей финансовых результатов ООО «Зеленая Компания» необходимо:

- увеличить объем продаж, что это достигается через привлечение новых клиентов и открытие дополнительных каналов сбыта продукции, так как чем больше разнообразных путей для реализации, тем выше шансы на рост объемов;

- повысить качество продукции -это очевидный фактор, чем выше качество, тем больше потребителей готовы их приобрести, так как наличие конкурентоспособной продукции напрямую влияет на спрос;

- расширить ассортимент – предложение широкого выбора товаров или услуг, что важно для удовлетворения потребностей покупателей. Ключевым моментом здесь является добавление товаров, которые отсутствуют у конкурентов, что позволяет выделиться на рынке;

- увеличить доли высокомаржинальных товаров – фокус на продажах тех продуктов, которые обеспечивают более высокий процент прибыли, помогает оптимизировать доходность бизнеса.

Список источников

1. Алшагирова Ф. А., Бакаева З. Р. Анализ финансовой отчетности с позиций менеджера // Научные известия. 2019. № 17. С. 46-48.
2. Бакаева З. Р. Схема построения анализа финансового состояния для внутренних и внешних пользователей // Научные известия. 2017. № 8. С. 78-81.

3. Бакаева З. Р. Проблемы отражения в финансовой отчетности информации о налоге на прибыль // Успехи современной науки и образования. 2016. Т. 1. № 10. С. 19-21.

4. Бухгалтерская (финансовая отчетность) ООО «Зеленая Компания» с 2021-2023гг.

5. Караева Ф. Е., Жанатаева А. Х. Максимизация прибыли как один из факторов конкурентной борьбы хозяйствующего субъекта // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 22 (127). С. 48-50.

6. Шогенов Б. А., Караева Ф. Е. Анализ финансовых результатов предприятия (на примере ООО «Консерв-прод») // Экономический анализ: теория и практика. 2010. № 6 (171). С. 2-7.

7. Яндарбаева Л. А., Костоева А. А., Исаева Ш. М. Анализ факторов, влияющих на финансовые результаты деятельности компании // Индустриальная экономика. 2022. № 5, т. 9. С. 872-875.

References

1. Alshagirova F. A., Bakayeva Z. R. Analysis of financial statements from a manager's perspective. *Scientific News*. 2019. No. 17. Pp. 46-48.

2. Bakaeva Z. R. A scheme for constructing a financial condition analysis for internal and external users. *Scientific News*. 2017. No. 8. Pp. 78-81.

3. Bakayeva Z. R. Problems of reflecting income tax information in financial statements. *Successes of modern science and education*. 2016. Vol. 1. No. 10. Pp. 19-21.

4. *Accounting (financial statements) LLC «Green Company» from 2021-2023.*

5. Karaeva F. E., Zhanataeva A. H. Profit maximization as one of the factors of competition of an economic entity. *Economic analysis: theory and practice*. 2008. No. 22 (127). Pp. 48-50.

6. Shogenov B. A., Karaeva F. E. Analysis of financial results of an enterprise (on the example of LLC «Conservprod»). *Economic analysis: theory and practice*. 2010. No. 6 (171). Pp. 2-7.

7. Yandarbayeva L. A., Kostoeva A. A., Isaeva Sh. M. Analysis of factors affecting the financial performance of a company. *Industrial Economics*. 2022. No. 5, vol. 9. Pp. 872-875.

Жердева Оксана Викторовна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, ksenia184@yandex.ru

Альшеновская Алина Александровна,

бакалавр, учетно-финансовый факультет, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, alinaalshenovskaya@mail.ru

Бойко Наталья Андреевна,

бакалавр, учетно-финансовый факультет, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, nata.boiko09@mail.ru

**ВЛИЯНИЕ
МЕЖДУНАРОДНЫХ
СТАНДАРТОВ
ФИНАНСОВОЙ
ОТЧЕТНОСТИ
НА ФИНАНСОВУЮ
ПРОЗРАЧНОСТЬ
И ОТЧЕТНОСТЬ
КОМПАНИЙ**

Исследование посвящено анализу влияния международных стандартов финансовой отчетности на финансовую прозрачность и качество корпоративной отчетности. Рассмотрены ключевые аспекты трансформации отчетности в условиях глобализации, включая стандартизацию методов оценки активов, консолидацию данных, интеграцию ESG-принципов и цифровизацию учетных процессов. Выявлены системные проблемы, связанные с субъективностью справедливой стоимости, различиями в интерпретации стандартов, а также институциональными и технологическими ограничениями. Особое внимание уделено роли аудита в обеспечении достоверности отчетности и необходимости гармонизации стандартов с локальными регуляторными практиками. Предложены пути решения, включая разработку стандартизированных методик оценки, внедрение цифровых платформ и усиление регуляторного надзора. Исследование подчеркивает, что финансовая прозрачность в рамках международных стандартов финансовой отчетности трансформируется в стратегический ресурс компаний, требующий баланса между глобальной унификацией и адаптацией к национальным экономическим реалиям.

Ключевые слова: МСФО; финансовая прозрачность; справедливая стоимость; консолидация отчетности; ESG-отчетность; аудит.

Zherdeva Oksana V.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department of Economic Accounting of Faculty of Accounting and Finance, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, ksenia184@yandex.ru

Alshenovskaya Alina A.,

Bachelor, Faculty of Accounting and Finance, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, alinaalshenovskaya@mail.ru

Boyko Natalya A.,

Bachelor, Faculty of Accounting and Finance, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, nata.boiko09@mail.ru

**THE IMPACT OF
IFRS ON FINANCIAL
TRANSPARENCY
AND REPORTING OF
COMPANIES**

The study analyzes the impact of IFRS on financial transparency and the quality of corporate reporting. The key aspects of the transformation of reporting in the context of globalization are considered, including the standardization of asset valuation methods, data consolidation, integration of ESG principles and digitalization of accounting processes. Systemic problems related to the subjectivity of fair value, differences in the interpretation of standards, as well as institutional and technological limitations have been identified. Particular attention is paid to the role of auditing in ensuring the reliability of financial statements and the need to harmonize IFRS with local regulatory practices. Based on the analysis, solutions are proposed, including the development of standardized assessment methods, the introduction of digital platforms, and increased regulatory oversight. The study highlights that financial transparency under IFRS is being transformed into a strategic resource for companies that requires a balance between global unification and adaptation to national economic realities.

Key words: IFRS; financial transparency; fair value; consolidation of financial statements; ESG reporting; audit.

Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) стали ключевым элементом глобальной экономической инфраструктуры, формируя единые принципы раскрытия финансовой информации и обеспечивая основу для сопоставимости данных в разных странах. Их внедрение обусловлено необходимостью преодоления фрагментации национальных систем учета, которые зачастую создают барьеры для международных инвестиций и усложняют анализ деятельности компаний в условиях глобализированных рынков. Переход на МСФО сопровождается трансформацией подходов к формированию отчетности, что, в свою очередь, затрагивает фундаментальные аспекты финансовой прозрачности – категории, определяющей степень доступности, точности и полноты информации о реальном положении дел в организации. Финансовая прозрачность, будучи критически важной для поддержания доверия инвесторов, кредиторов и регуляторов, напрямую коррелирует с качеством корпоративного управления и устойчивостью бизнеса в долгосрочной перспективе. Внедрение МСФО, ориентированных на приоритет экономического содержания над юридической формой, способствует минимизации манипуляций с отчетными данными и усиливает акцент на раскрытии рисков, что особенно значимо в контексте участвовавших финансовых кризисов и возросших требований к подотчетности компаний. Однако эффект от применения стандартов неоднозначен: унификация правил сталкивается с различиями в интерпретациях, обусловленными культурными, правовыми и экономическими особенностями юрисдикций, что порождает

дискуссию о реальной степени достижения сопоставимости.

Роль МСФО на современном этапе

Роль МСФО определяется их способностью формировать унифицированную основу для раскрытия финансовой информации, что критически важно в условиях глобализации экономических процессов. Унификация подходов к отчетности, как подчеркивает Чотчаева и Эльгайтарова, направлена на снижение информационной асимметрии между стейкхолдерами из разных юрисдикций, однако внедрение этих стандартов в России сопряжено с институциональными и методологическими барьерами [1]. Ключевой проблемой остается несоответствие национальных регуляторных требований принципам МСФО, что особенно заметно в контексте оценки активов и обязательств. Например, определение «справедливой стоимости», анализируемое Гордиловым и Радевичем, демонстрирует противоречия между необходимостью отражения рыночных условий и субъективностью оценочных суждений, возникающей из-за недостаточной развитости инфраструктуры финансовых рынков в России [2]. Это создает риски искажения отчетных данных, снижая доверие иностранных инвесторов, для которых прозрачность информации остается ключевым критерием при принятии решений.

Перспективы применения МСФО в России, как отмечает Панов, связаны с адаптацией стандартов к локальным экономическим реалиям без потери их глобальной сопоставимости [3]. Речь идет о необходимости разработки дополнительных интерпретаций и методических рекомендаций, которые

позволили бы нивелировать расхождения в трактовке таких понятий, как «контроль над объектом» или «договоры аренды», сохраняя при этом соответствие международным требованиям. Одновременно, как указывают Кесян и соавторы, переход на МСФО требует значительных ресурсов — от переподготовки кадров до модернизации ИТ-систем, что для многих российских компаний, особенно среднего и малого бизнеса, остается экономически обременительным [4]. Тем не менее, давление со стороны глобальных рынков и ужесточение требований к корпоративной отчетности стимулируют постепенную интеграцию МСФО в национальную практику.

Важным аспектом остается влияние стандартов на качество корпоративного управления. Унификация отчетности повышает дисциплину раскрытия информации, включая описание рисков и неопределенностей, что, по мнению Чотчаевой и Эльгайтаровой, способствует укреплению *accountability* компаний перед инвесторами [1]. Однако достижение декларируемых преимуществ невозможно без синхронизации МСФО с другими элементами финансовой инфраструктуры — системой аудита, регулированием фондовых рынков и налоговым законодательством. В противном случае, как подчеркивает Панов, сохранится фрагментация подходов, при которой формальное соблюдение стандартов не будет сопровождаться реальным повышением прозрачности [3].

Особенности финансовой прозрачности и отчетности компаний

Трансформация публичной отчетности, как отмечает Сафонова, связана с переходом от формального соблюдения регуляторных требований к формированию многоуровневой системы данных, отражающих не только финансовые результаты, но и риски, устойчивость бизнес-моделей и влияние на стейкхолдеров [5]. Этот сдвиг обусловлен растущими запросами инвесторов и регуляторов на детализацию информации, что особенно актуально в контексте расширения ESG-принципов, требующих интеграции экологических, социальных и управленческих аспектов в отчетность. Например, исследование Батаевой и Сяомэй демонстрирует, как китайские компании адаптируют корпоративную прозрачность через включение ESG-метрик, что не только повышает доверие

рынка, но и создает конкурентные преимущества в условиях глобального давления на устойчивое развитие [8].

Ключевым элементом обеспечения финансовой прозрачности остается аудит, роль которого выходит за рамки проверки достоверности отчетности. Нурметов и Кулыев подчеркивают, что внешний аудит трансформируется в инструмент управления рисками, выявляя не только искажения в данных, но и слабые места в корпоративном управлении, что напрямую влияет на эффективность принятия решений [6]. При этом внутренний аудит, как отмечают Омурбекова и соавторы, становится механизмом превентивного контроля, обеспечивающим соответствие операций не только МСФО, но и внутренним политикам компании, что особенно важно в условиях усложнения финансовых инструментов и роста киберугроз [7]. Однако эффективность аудиторских процедур зависит от качества методологической базы и профессионализма специалистов, что в условиях быстро меняющихся стандартов требует постоянной актуализации компетенций.

Современная отчетность сталкивается с проблемой баланса между детализацией и избыточностью данных. Стремление к максимальной прозрачности, как указывает Сафонова, приводит к усложнению форматов отчетов, что может затруднять их восприятие конечными пользователями [5]. Например, раскрытие информации о справедливой стоимости активов, хеджировании рисков или условных обязательствах требует не только точных расчетов, но и пояснительных комментариев, переводящих технические термины в понятные для инвесторов категории. Этот аспект особенно важен в свете роста доли неквалифицированных участников рынка, ориентирующихся на упрощенные метрики. Одновременно, как показывают Батаева и Сяомэй, интеграция ESG-отчетности влечет за собой риски «гринвошинга», когда компании манипулируют нефинансовыми показателями для создания иллюзии устойчивости, что подрывает доверие к прозрачности в целом [8].

Институциональные особенности юрисдикций также формируют специфику финансовой прозрачности. В странах с развивающимися рынками, включая Россию и Китай, внедрение международных стандартов стал-

квивается с противоречиями между глобальными требованиями и локальной практикой. Например, необходимость раскрытия информации о бенефициарах или связанных сторонах часто конфликтует с культурой закрытости, исторически сложившейся в семейных бизнесах или государственных корпорациях. Кроме того, как отмечают Нурметов и Кулыев, недостаточная развитость независимого аудита в некоторых регионах ограничивает возможности внешнего контроля, переносит акцент на внутренние механизмы, которые не всегда обладают необходимой объективностью [6].

Перспективы повышения финансовой прозрачности связаны с цифровизацией отчетности и внедрением технологий распределенного реестра, способных минимизировать риски манипуляций данными. Однако, как подчеркивает Сафонова, технологические инновации требуют пересмотра нормативной базы, особенно в части защиты персональных данных и обеспечения кибербезопасности, что создает новые вызовы для регуляторов [5]. Параллельно растет значимость кросс-граничной гармонизации стандартов, поскольку компании, работающие на международных рынках, вынуждены соблюдать противоречивые требования разных юрисдикций. Решение этих задач, как демонстрирует опыт китайских корпораций, описанный Батаевой и Сяомэй, возможно через развитие гибридных моделей отчетности, сочетающих МСФО, локальные стандарты и добровольные ESG-рамки, что позволяет сохранить глобальную сопоставимость без ущерба для национальной специфики [8].

Проблемы с использованием МСФО и пути их решения

Основополагающая идея МСФО заключается в обеспечении прозрачности путем стандартизации методов признания, измерения и раскрытия финансовых данных, что позволяет инвесторам, кредиторам и регуляторам получать сопоставимую информацию о деятельности компаний вне зависимости от их географической принадлежности. Принцип приоритета экономического содержания над юридической формой, заложенный в МСФО, направлен на минимизацию манипуляций с отчетностью, поскольку требует отражения операций в соответствии с их реальной экономической сущностью, а не формальными

договорными условиями. Например, стандарт IFRS 16 «Аренда» устранил разделение на операционную и финансовую аренду, обязав компании отражать все арендные обязательства в балансе, что повысило прозрачность обязательств и снизило риски сокрытия долговой нагрузки.

Ключевым аспектом влияния МСФО является усиление требований к раскрытию информации, особенно в части оценки активов и обязательств по справедливой стоимости. Использование рыночных оценок вместо исторической стоимости, как предписывают стандарты IFRS 13 и IFRS 9, позволяет точнее отражать текущую рыночную ситуацию, но одновременно создает вызовы, связанные с субъективностью расчетов при отсутствии активных рынков. Это требует от компаний детального обоснования применяемых методов оценки и раскрытия допущений, что, с одной стороны, увеличивает объем аналитической информации в отчетности, а с другой – формирует риски неоднозначной интерпретации данных пользователями. Например, оценка нематериальных активов, таких как гудвилл или интеллектуальная собственность, часто базируется на прогнозных cash flow-моделях, чья достоверность зависит от качества исходных данных и профессионального суждения менеджмента, что может приводить к существенным расходам в отчетности даже внутри одной отрасли.

Следует отметить, что международные стандарты финансовой отчетности – это не стандарты бухгалтерского учета как, например, российские ПБУ. В них нет плана счетов, бухгалтерских проводок, первичных документов или учетных регистров, они не предъявляют никаких специальных требований непосредственно к счетоводству. Их принципиальная особенность в том, что один из основных принципов МСФО – это приоритет экономического содержания над формой, а при работе с отчетностью они рекомендуют отталкиваться от экономических реалий, а не от законодательных норм. Поэтому процесс перехода на МСФО столкнулся с рядом сложностей.

В первую очередь это связано с наследием командной экономики. В конце концов, на протяжении длительного периода истории российский бухгалтерский учет велся исклю-

чительно в интересах государства. Основным потребителем бухгалтерской информации было само государство, представленное чрезмерно раздутой системой отраслевых министерств и ведомств, статистических и финансовых органов. В таких условиях руководящему персоналу организации не нужно было высказывать профессиональное суждение и вырабатывать управленческое решение; все, что от них требовалось, – это выполнение плана, определенного государством.

Вторым важным фактором, сдерживающим развитие практики применения МСФО в России, является стандартизация бухгалтерского учета. Жесткая регламентация правил бухгалтерского учета ставит под сомнение применение правил консолидации отчетности. Именно этот фактор отличает российский бухгалтерский учет от учета, используемого в МСФО и GAAP (общепринятых стандартах бухгалтерского учета). Российская модель бухгалтерского учета основана на строгих федеральных законах, используется единый план счетов, а министерства плодотворно работают над разработкой различных отраслевых стандартов бухгалтерского учета. В международной практике все по-другому. Например, в МСФО нет даже единого плана счетов. Как правильно отметил В.Э. Керимов в своей статье «Реформирование российского бухгалтерского учета в соответствии с требованиями МСФО»: «Правовая направленность бухгалтерского учета в России – это, на наш взгляд, главное, что отличает его от бухгалтерского учета, основанного на международных стандартах финансовой отчетности (МСФО)».

Следующим фактором можно назвать «технический момент», то есть отсутствие актуального перевода стандартов МСФО на русский язык. Все стандарты написаны на английском, который считается основным языком. А профессиональный перевод стандартов на иностранные языки осуществляется только специалистами Комитета по МСФО, и переведенные копии обсуждаются по подобию самих стандартов, что приводит к длительным задержкам с выпуском официальных стандартов на русском языке.

Трудность, о которой уже говорилось, заключается в том, что в российских стандартах не всегда экономическое содержание

ставится во главу угла по сравнению с формой, что искажает отчетность в соответствии с национальными стандартами и затрудняет ее трансформацию.

Различие оценки активов и обязательств. Здесь наблюдаются различия в классификации имущества и обязательств в разных системах отчетности. Кроме того, МСФО в ряде случаев требует справедливой или рыночной оценки активов, что бывает сложно сделать в условиях РСБУ.

Различие в объемах раскрываемой информации. МСФО требует более детального раскрытия информации, а также раскрытия информации о большем количестве операций и большем круге зависимых лиц, что значительно повышает трудоемкость составления отчетности.

Финансовая прозрачность в рамках МСФО также усиливается через требования к консолидации отчетности, что особенно актуально для транснациональных корпораций с разветвленной структурой дочерних предприятий. Стандарт IFRS 10 устанавливает критерии контроля, обязывая компании консолидировать все организации, над которыми они имеют существенное влияние, включая специальные цели и партнерства. Это предотвращает практику вывода активов в офшорные структуры для искусственного занижения обязательств или завышения прибыли, однако увеличивает сложность подготовки отчетности из-за необходимости согласования учетных политик в рамках группы и устранения валютных разниц. Кроме того, МСФО требуют детального раскрытия информации о связанных сторонах, операциях внутри группы и условных обязательствах, что ограничивает возможности использования трансфертного ценообразования для манипуляции налогами или прибылью. Одним из наиболее значимых эффектов внедрения МСФО стало повышение внимания к раскрытию рисков и неопределенностей, что напрямую связано с финансовой прозрачностью. Стандарты, такие как IFRS 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации», обязывают компании детализировать рыночные, кредитные и ликвидностные риски, включая стресс-тестирование и анализ чувствительности, что позволяет инвесторам оценивать устойчивость бизнеса к внешним шокам. Однако глубина такого раскрытия зачастую за-

висит не только от требований стандартов, но и от корпоративной культуры: компании в юрисдикциях с исторически закрытыми системами управления могут формально соблюдать предписания, ограничиваясь минимально необходимыми пояснениями, что снижает полезность информации для стейкхолдеров.

Современные вызовы для финансовой прозрачности в рамках МСФО связаны с интеграцией нефинансовых показателей, таких как ESG-факторы (экологические, социальные, управленческие), которые постепенно включаются в отчетность через стандарты вроде IFRS S1 и S2. Эти требования усиливают давление на компании в части раскрытия

данных о воздействии на окружающую среду, социальной ответственности и качестве корпоративного управления, что трансформирует традиционные форматы отчетности в многоуровневые системы, сочетающие финансовые и нефинансовые метрики. Однако отсутствие единых методологий расчета ESG-показателей и риски «гринвошинга» – манипулятивного представления экологических инициатив – создают новые угрозы прозрачности, поскольку компании могут использовать расплывчатые формулировки или избирательное раскрытие информации для формирования позитивного имиджа без реальных изменений в практике.

Таблица 1 – Проблемы внедрения МСФО и пути решения

Проблема	Описание	Пути решения
Субъективность оценок по справедливой стоимости	Недостаток активных рынков для ряда активов приводит к использованию прогнозных моделей, чья достоверность зависит от допущений менеджмента.	Разработка стандартизированных методик оценки, усиление раскрытия допущений и стресс-тестирование моделей в примечаниях к отчетности.
Сложность консолидации отчетности	Различия в учетных политиках дочерних компаний и валютные риски затрудняют формирование единой отчетности группы.	Внедрение единых ERP-систем для автоматизации консолидации и обучение сотрудников международным стандартам учета.
Отсутствие унификации ESG-раскрытий	Разрозненные подходы к нефинансовой отчетности создают риски «гринвошинга» и снижают сопоставимость данных.	Интеграция ESG-требований в МСФО (например, IFRS S1/S2) и развитие независимой верификации нефинансовых показателей.
Институциональные ограничения	Слабость аудиторского надзора и коррупция в отдельных юрисдикциях снижают доверие к отчетности по МСФО.	Усиление регуляторного контроля, внедрение международных стандартов аудита (ISA) и повышение прозрачности аудиторских заключений.
Технологическое отставание	Неготовность ИТ-инфраструктуры компаний к обработке больших данных и автоматизации отчетности по МСФО.	Инвестиции в блокчейн-платформы для учета и искусственный интеллект для анализа данных, адаптированные под требования стандартов.
Культурные и правовые различия	Конфликт между принципами МСФО и локальными нормами (например, в раскрытии информации о бенефициарах).	Гармонизация национального законодательства с МСФО через поэтапные реформы и диалог с международными регулирующими органами.
Ресурсоемкость внедрения	Высокие затраты на переподготовку кадров и адаптацию систем учета для малого и среднего бизнеса.	Создание государственных программ поддержки, налоговых льгот и упрощенных версий стандартов для некрупных компаний.

Роль МСФО в обеспечении прозрачности также зависит от институциональных факторов, включая качество аудита, регуляторный надзор и уровень подготовки специалистов. Даже при строгом соблюдении стандартов недостаточная независимость аудиторских фирм или коррупция в регуляторных органах могут нивелировать преимущества унифицированной отчетности. Например,

в странах с слабыми институтами нарушения в применении МСФО часто остаются невыявленными, что подрывает доверие к отчетности и снижает ее ценность для иностранных инвесторов. Кроме того, различия в интерпретации стандартов из-за культурных или правовых особенностей приводят к фрагментации их применения: одна и та же операция может быть отражена по-разному

в отчетности компаний из разных стран, формально следующих МСФО, что ставит под вопрос достижение глобальной сопоставимости. Технологические инновации, такие как использование искусственного интеллекта для анализа больших данных или блокчейн для ведения распределенных реестров, начинают влиять на реализацию принципов МСФО, предлагая инструменты для автоматизации подготовки отчетности и повышения точности раскрываемой информации. Однако адаптация стандартов к цифровой реальности требует пересмотра традиционных подходов к аудиту и валидации данных, особенно в части обеспечения безопасности и конфиденциальности информации. Например, применение смарт-контрактов для автоматического признания доходов или расходов может снизить человеческий фактор в учете, но одновременно создает риски кибератак или ошибок в алгоритмах, что требует разработки новых регуляторных механизмов в рамках МСФО.

В результате исследования были сделаны следующие выводы:

1. МСФО выступают ключевым инструментом глобальной стандартизации финансовой отчетности, обеспечивая сопоставимость данных за счет унификации принципов признания, измерения и раскрытия информации.

2. Субъективность оценки активов по справедливой стоимости остается проблемой, требующей усиления методологической базы и прозрачности допущений, особенно в условиях неразвитых рынков.

3. Консолидация отчетности по МСФО усложняется различиями в учетных политиках и валютными рисками, что требует внедрения цифровых решений для автоматизации процессов.

4. Интеграция ESG-принципов в отчетность повышает требования к раскрытию нефинансовых данных, однако отсутствие единых стандартов создает риски манипуляций и снижает достоверность информации.

5. Эффективность МСФО зависит от институциональных факторов: качества аудита, регуляторного контроля и уровня подготовки специалистов, что актуализирует необходимость синхронизации стандартов с национальными практиками.

6. Технологические инновации (блокчейн,

ИИ) способны минимизировать человеческий фактор в отчетности, но требуют адаптации нормативной базы для обеспечения безопасности данных.

7. Ресурсоемкость внедрения МСФО для малого и среднего бизнеса может быть снижена через государственные программы поддержки и упрощенные версии стандартов.

Список источников

1. Чотчаева Д. Р., Эльгайтарова Н. Т. Понятие международных стандартов финансовой отчетности. проблемы и перспективы внедрения в России // Управленческий учет. 2022. № 11. С. 168-174.
2. Гордилов М. А., Радевич А. А. Об определении понятия «Справедливая стоимость» для целей применения МСФО // Международный бухгалтерский учет. 2021. Т. 24. № 5 (479). С. 575.
3. Панов Д. С. Проблемы и перспективы применения МСФО в России // Вестник магистратуры. 2022. № 9 (132). С. 18-21.
4. Кесян С. В. и др. Переход на международные стандарты финансовой отчетности: необходимость и проблемы // Вестник Академии знаний. 2021. № 6 (47). С. 180-183.
5. Сафонова И. В. Трансформация формата публичной отчетности в концепции информационной прозрачности деятельности экономических субъектов // Учет. Анализ. Аудит. 2023. Т. 10. № 4. С. 6-22.
6. Нурметов Д., Кулыев М. Роль аудита в обеспечении финансовой прозрачности и эффективности управления предприятием // Символ науки. 2024. № 12-1-1. С. 129-130.
7. Омурбекова М. О., Кыдыргычева А. Н., Изабеков А. Н. Важность внутреннего аудита для обеспечения финансовой прозрачности // Вестник науки. 2024. Т. 2. № 12 (81). С. 325-331.
8. Батаева Б. С., Сямэй Л. Корпоративная прозрачность и ESG-отчетность китайских публичных акционерных компаний // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2022. № 7 (250). С. 7-18.

References

1. Chotchaeva D. R., Elgaitarova N. T. The concept of international financial reporting standards. problems and prospects of implementation in Russia. *Management accounting*. 2022. No. 11. Pp. 168-174.
2. Gordilov M. A., Radevich A. A. On the definition of the concept of "Fair value" for the purposes of applying IFRS. *International Accounting*. 2021. Vol. 24. No. 5 (479). P. 575.
3. Panov D. S. Problems and prospects of applying IFRS in Russia. *Bulletin of the Magistracy*. 2022. No. 9 (132). Pp. 18-21.
4. Kesyan S. V. and others. Transition to international Financial Reporting Standards: necessity and challenges. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2021. No. 6 (47). Pp. 180-183.
5. Safonova I. V. Transformation of the format of public reporting in the concept of information transparency of economic entities. *Accounting. Analysis. Audit*. 2023. Vol. 10. No. 4. Pp. 6-22.

6. Nurmetov D., Kulyev M. The role of audit in ensuring financial transparency and efficiency of enterprise management. *Symbol of Science*. 2024. No. 12-1-1. Pp. 129-130.

7. Omurbekova M. O., Kydyrgycheva A. N., Izabekov A. N. The importance of internal audit to ensure financial

transparency. *Bulletin of Science*. 2024. Vol. 2. No. 12 (81). Pp. 325-331.

8. Bataeva B. S., Xiaomei L. Corporate transparency and ESG reporting of Chinese public joint-stock companies. *Property relations in the Russian Federation*. 2022. No. 7 (250). Pp. 7-18.

Тхамокова Светлана Мугадовна,

*кандидат экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой экономики, Кабардино-
Балкарский государственный аграрный
университет имени В. М. Кокова,
Нальчик, Россия, svetatch76@mail.ru*

Кармокова Хаишат Башировна,

*кандидат экономических наук, доцент,
Кабардино-Балкарский государственный
аграрный университет
имени В. М. Кокова, Нальчик, Россия*

РОЛЬ ИНТЕРНЕТ- МАРКЕТИНГА В ФОРМИРОВАНИИ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ КОМПАНИИ

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в условиях современной конкуренции компаниям приходится искать способы выделиться на фоне конкурентов, предлагающих аналогичные услуги. Именно поэтому формирование имиджа руководителя компании становится ключевым аспектом восприятия компании со стороны потребителей. Позитивный и запоминающийся имидж позволяет компании продавать свои товары или услуги по более высоким ценам, что, в свою очередь, приводит к увеличению прибыли и выручки.

Ключевые слова: компания; руководитель; имидж; интернет-маркетинг; формирование имиджа руководителя; инструменты интернет-маркетинга.

Thamokova Svetlana M.,

*Ph.D., Associate Professor, Head Department of
Economics, Kabardino-Balkarian State Agrarian
University named after V.M. Kokov, Nalchik,
Russia*

Karmokova Khaishat B.

*Ph.D., Associate Professor, Kabardino-Balkarian
State Agrarian University named after
V.M. Kokov, Nalchik, Russia*

THE ROLE OF INTERNET MARKETING IN THE FORMATION OF THE IMAGE OF THE HEAD OF THE COMPANY

The relevance of the research topic is due to the fact that in the context of modern competition, companies have to look for ways to stand out against the background of competitors offering similar services. That is why the formation of the image of the head of the company becomes a key aspect of the perception of the company by consumers. A positive and memorable image allows the company to sell its goods or services at higher prices, which, in turn, leads to an increase in profit and revenue.

Key words: company; manager; image; Internet marketing; forming the image of the head; Internet marketing tools.

В научных кругах существует большое количество определений понятия имиджа.

По мнению А. В. Васищева, имидж человека – это образ, который по разным причинам заменяет реальный объект или представля-

ет личность, а также другие сущности – от индивидуальных характеристик человека до образа государства и других властных структур – в восприятии окружающих людей [1, с. 28].

А. А. Коско пришел к выводу, что имидж составляют такие качественные характеристики, как:

- внешний вид;
- манеры поведения;
- прочие видимые элементы [2, с. 205].

А. А. Коско выделяет ключевые различия между понятиями «имидж» и «образ». По его мнению, образ – это более общее описание личности, которая принадлежит к определенной социальной группе. Кроме того, автор подчеркивает, что образ зависит от конкретного жизненного этапа человека. Если человек стремится влиять на определенных представителей общества, ему следует формировать имидж, направленный на использование различных инструментов воздействия. В этом случае средства массовой информации могут стать мощным инструментом [2, с. 209].

Имидж обладает рядом уникальных свойств и качеств, таких как креативность и личные особенности, которые выделяют человека среди других людей и помогают ему выделиться на фоне общественных стереотипов. Общественные стереотипы представляют собой набор стандартных моделей поведения, мышления и восприятия событий [3, с. 337].

Некоторые российские ученые считают понятия «имидж» и «образ» синонимами. Вот одно из определений, предложенных исследователями:

Д. А. Леонтьев, который изучал отличительные особенности имиджа и образа как личностных характеристик, предположил, что имидж – это сформированный образ, который продолжает работать на своего носителя даже без дополнительных усилий со стороны создателя имиджа или самого носителя [4, с. 14].

Формирование имиджа нужно для того, чтобы влиять на определенные социальные группы, поэтому его создают с конкретной целью или системой целей. Исходя из этого, можно выделить несколько характерных признаков имиджа:

- направленность на достижение цели;
- иллюзорность;
- функциональность.

Определения имиджа у А. В. Васищева и Л. Н. Браун схожи. Они описывают его как набор поведенческих стереотипов, упроща-

ющих реальную картину, а также как иллюзорное восприятие, которое влияет на определенные социальные группы [1, с. 14].

Некоторые отечественные ученые исследовали проблему имиджа, рассматривая формирование имиджа руководителя как особый процесс.

Например, Т. М. Рябова описывает имидж как собирательный образ, который складывается в сознании людей в отношении определенной организации. Этот образ включает упрощенную и эмоциональную характеристику, которая побуждает людей к определенным социальным действиям [5, с. 155].

При создании имиджа важно не просто сформировать представление о наборе качеств объекта, но и добиться того, чтобы у людей сложилось определенное мнение о носителе этого образа. Иными словами, имидж – это не просто образ, а общественное отношение к нему, устойчивое мнение, которое может влиять на социальное окружение. Работа над имиджем направлена на создание образа, который поможет достичь целей руководителя. При этом важно учитывать определенные ориентиры:

- достижение решения социальных задач,
- решение внутренних социальных проблем индивидуума.

В своих работах В. Г. Константинов также касается темы имиджа и предлагает свое видение этого понятия. Он подчеркивает уникальные аспекты имиджа как деятельности, направленной на его создание или трансформацию. По мнению автора, такая деятельность становится необходимой, когда возникает разрыв между желаемым и текущим восприятием носителя имиджа [6, с. 225].

Имидж обладает рядом характерных черт. Среди них ориентация на определенные социальные группы, специфические особенности и нацеленность на реализацию целей лидера.

Имидж руководителя имеет свои отличительные признаки, которые могут быть внутренними и внешними. Формирование внутреннего имиджа связано с созданием положительного восприятия деятельности руководителя. Это, в свою очередь, оказывает позитивное влияние на атмосферу в коллективе, корпоративную культуру и внутренние традиции.

В процессе создания имиджа формируются представления о том, какими должны быть отношения в группах. В этом контексте имидж можно определить через такие характеристики, как внешность, выражение лица, взгляд, осанка, поведение, мировоззрение и т.д.

Имидж может вызывать положительное или отрицательное отношение у представителей разных социальных групп. Чтобы создать положительный имидж руководителя, необходимо заслужить доверие клиентов или подчиненных.

Имидж руководителя – это комплексная характеристика, которая включает множество аспектов. Они связаны не только с управленческой деятельностью, но и с рядом других факторов, основанных на личностных качествах, которые могут быть противоречивыми и многогранными, к ним следует отнести:

- репутацию;
- реакции на происходящие в обществе изменения;
- известность;
- благотворительная деятельность.

Сопутствующие характеристики имиджа предполагают также:

- сложившиеся отношения с коллективом;
- корпоративную культуру;
- уровень компетенции руководителя;
- стиля поведения;
- социально – психологическая обстановка в коллективе, которая во многом задается руководителем [7, с. 105].

Основа имиджа руководителя – это общее восприятие его личности и деятельности в обществе. Чтобы создать положительный имидж, нужно постараться, чтобы люди из разных социальных кругов положительно оценивали работу руководителя.

Имидж помогает сформировать позитивное отношение. Он включает в себя информацию об организации и руководителе, а также о сфере деятельности, которую он представляет. По сути, имидж – это образ, который хранится в памяти людей и влияет на их восприятие.

Таким образом, имидж – это многогранное понятие, которое охватывает множество аспектов, включая репутацию и способность производить положительное впечатление на различные общественные группы, связанные с руководителем. Имидж можно создать

и поддерживать с помощью правильного поведения и соблюдения определенных принципов. Он обладает уникальными характеристиками, такими как креативность и личные особенности, которые выделяют человека среди других и помогают ему выделиться на фоне общественных стереотипов. Общественные стереотипы – это набор стандартных моделей поведения, мышления и восприятия событий.

Создание имиджа направлено на влияние на определенные социальные группы, поэтому он формируется с конкретной целью или системой целей. При создании имиджа важно не просто сформировать представление о наборе качеств объекта, но и добиться того, чтобы у людей сложилось определенное мнение о его носителе. Поэтому имидж – это не просто образ, а общественное отношение к нему, устойчивое мнение, которое может влиять на социальное окружение. При формировании имиджа руководителя устанавливаются стандарты желаемого отношения не только к самому руководителю, но и к сфере деятельности, которую он представляет, и к организации в целом со стороны определенных социальных групп.

В сфере бизнеса личность лидера имеет огромное значение. Восприятие личности складывается из множества индивидуальных особенностей, среди которых можно выделить несколько ключевых:

1. Социальный статус и его влияние на поведение человека. Социальный статус человека во многом определяется его должностью, но также зависит от происхождения и усилий, которые он приложил для саморазвития. Статус влияет на то, как человек представляет себя в обществе, строит отношения с коллегами и партнерами.

2. Ценности как основа принятия решений. У каждого человека есть определенные ценности, которые он учитывает при принятии важных решений. Эти ценности могут влиять на формирование организационных ценностей в компании. В зависимости от того, какие ценности присущи руководителю, могут складываться определенные принципы и подходы к управлению.

3. Личная миссия руководителя и ее влияние на организацию. Личная миссия руководителя – это его представление о том, как должна развиваться компания, где она нахо-

дится сейчас и где должна быть в будущем. Можно сказать, что личная миссия руководителя определяет миссию всей организации. Это представление о направлении развития компании, которое формируется на основе личных убеждений и ценностей руководителя.

Образ руководителя складывается из множества составляющих. Одна из ключевых – способность ставить конкретные и выполнимые цели. Чтобы достичь этих целей, также нужно разработать ясный и практичный план действий. Благодаря этому сотрудники будут четко понимать, в каком направлении двигаться и какие методы использовать для достижения результатов [8, с. 36].

Среди личных качеств руководителя можно выделить физические данные, стиль общения, внешний облик и социальный статус.

Особое значение имеет характер взаимоотношений между руководителем и его командой. Эти отношения играют важную роль в формировании общего восприятия лидера.

Образ руководителя может складываться из двух компонентов: внешнего и внутреннего. Внутренний образ – это то, как руководителя воспринимают сотрудники, общественные группы и СМИ. Иногда внутренний и внешний образ руководителя могут сильно отличаться. О некоторых чертах характера руководителя могут знать только его подчиненные. В небольших организациях внутренний образ формируется довольно просто через взаимодействие с сотрудниками. В крупных организациях это сложнее: зачастую руководителю приходится общаться только с менеджерами среднего звена, которые сами влияют на его образ в глазах коллектива. Восприятие руководителя внутри компании оказывает значительное влияние на его внешний образ. Примером этого может служить ситуация, когда сотрудники крупной организации делятся своими мнениями о начальнике в СМИ или в разговорах с знакомыми и коллегами [9, с. 88].

Для формирования положительного имиджа используются различные методы и инструменты. Среди них техники управления рабочим временем, такие как матрица Эйзенхауэра и принцип Парето. Эти и другие инструменты помогают эффективно планировать время и способствуют созданию об-

раза успешного и организованного руководителя.

В современном мире информация окружает человека повсюду, и роль интернета в различных областях жизни становится все более значимой. Необходимый людям объем информации постоянно растет, а средства ее хранения и обработки совершенствуются и обновляются. Если раньше для хранения больших объемов данных требовались просторные помещения, то сегодня все это может уместиться на небольшом носителе [10, с. 102].

Социальные сети стали каналами для передачи информации от человека к человеку. Интернет позволяет одновременно обмениваться информацией и передавать ее, оказывая на людей обучающее, управляющее или иное воздействие. Термин «информационные коммуникации» появился с развитием телекоммуникационных сетей и компьютерных технологий. Он подразумевает тесное взаимодействие этих технологий в процессе создания и обмена информацией [11, с. 64].

Современные информационные технологии включают в себя использование компьютерной техники, операционных систем, программного обеспечения, приложений, сетей и средств коммуникации. Все это помогает удовлетворять информационные потребности пользователей [11, с. 77].

Сегодня интернет предоставляет значительные возможности для личного продвижения, среди которых:

- оперативное донесение информации до целевой аудитории;
- взаимодействие с потенциальными клиентами или подписчиками;
- гибкость в корректировке коммуникационных сообщений;
- сбор данных для анализа и оптимизации стратегий;
- быстрое распространение информации через сеть;
- разнообразие форматов коммуникации: текстовые сообщения, аудио- и видеоматериалы;
- множество методов для распространения информации, включая аудио- и видеоматериалы [12, с. 111].

Создание и продвижение имиджа руководителя в интернете сопряжено с рядом вызовов:

– огромные масштабы онлайн-пространства;

– высокая конкуренция;

– широкий выбор методов продвижения, предлагаемых интернетом;

– относительная доступность инструментов для формирования имиджа в сети.

На текущем этапе использования интернет-ресурсов для продвижения имиджа начинается с анализа существующего образа руководителя. Для этого собирается вся доступная информация о личности в сети. Затем определяется целевая аудитория, если цель продвижения имиджа руководителя – коммерческая деятельность, привлечение новых партнеров или инвесторов для расширения бизнеса. В процессе продвижения следует акцентировать внимание на те качества руководителя, которые вызовут у аудитории положительные эмоции [13, с. 55].

В формировании имиджа руководителя ключевую роль играют не только его профессиональные навыки, но и внешний облик. Способность выделиться и запомниться – большое преимущество. Эксперты в области брендинга советуют акцентировать внимание на ярких деталях, таких как очки, одежда и обувь. Важно грамотно представить профессиональные и личные качества руководителя в интернете, чтобы они выгодно его характеризовали. Профили в социальных сетях имеют большое значение для его имиджа. Некоторые эксперты дают следующие рекомендации по формированию имиджа руководителя в интернете:

– указать в профиле полную информацию об образовании и местах работы;

– удалить из интернета негативные отзывы, а также нежелательные фотографии;

– публиковать посты на профессиональные темы.

Так как репутация руководителя напрямую связана с имиджем компании, важно следить за своими высказываниями и избегать категоричных комментариев, чтобы не навредить репутации.

В современных исследованиях все больше внимания уделяется интернет-инструментам для формирования имиджа руководителя, поскольку их влияние на бизнес и экономику с каждым годом растет. На рис. 1 можно увидеть список инструментов интернет-маркетинга [14, с. 77]:



Рисунок 1 – Инструменты интернет-маркетинга

Инструменты в интернете для формирования имиджа руководителя – это методы его продвижения с помощью веб-браузеров.

Сегодня можно использовать различные способы для продвижения имиджа, в том числе онлайн-игры. Например, пользователи могут играть в игры условно бесплатно и при этом смотреть рекламу. Также внутри игр могут быть размещены кинопродукт-плейсменты или организованы оригинальные коллаборации.

Успешность продвижения имиджа руководителя через личные страницы во многом определяется ценностью и релевантностью публикуемого контента. Существует несколько методов платного продвижения:

– SEO-оптимизация сайта – это эффективный и относительно недорогой способ, позволяющий повысить видимость сайта в поисковых системах по ключевым запросам. Основные затраты здесь связаны с оплатой труда специалиста, который будет заниматься оптимизацией.

– Таргетированная реклама – это продвижение личной страницы руководителя в социальных сетях с помощью таргетированных рекламных кампаний. Этот метод позволяет точно настроить параметры аудитории и эффективно донести сообщение до целевой группы.

– Реклама через блогеров – это сотрудничество с популярными блогерами, которые уже имеют свою аудиторию, для продвижения. Такой подход может быть особенно эффективным, если блогер и руководитель имеют общие интересы или ценности.

– Контекстная реклама – это размещение

рекламных объявлений в поисковых системах и на тематических ресурсах в соответствии с интересами и запросами пользователей. Это позволяет максимально точно нацелить рекламу на потенциальных клиентов или аудиторию.

Один из эффективных способов укрепить имидж руководителя – организовывать бесплатные вебинары, которые демонстрируют его экспертность в определенной области.

SMM, или маркетинг в социальных сетях, включает в себя управление и развитие аккаунтов или групп, обработку обращений и комментариев, а также взаимодействие с пользователями. SMM помогает формировать и улучшать репутацию, повышать узнаваемость и лояльность аудитории, а также привлекать новых клиентов.

Сайты также являются перспективным инструментом для продвижения. Они представляют собой виртуальные платформы, где можно покупать и продавать товары и услуги через интернет.

Вирусный маркетинг – это подход в маркетинге и рекламе, при котором пользователи сами становятся распространителями контента. Секрет эффективности такого метода в «заразительности» материалов, например, видео, которым люди охотно делятся друг с другом.

Поисковый маркетинг направлен на увеличение посещаемости сайта через поисковые системы. Он включает в себя покупку рекламы в системе поиска, контекстную рекламу и поисковую оптимизацию. Таким образом, компании получают трафик из интернета.

Баннерная интернет-реклама – один из самых первых видов онлайн-рекламы. Она привлекает внимание клиентов с помощью визуального контента, на который накладывается текст.

Видеомаркетинг использует короткие ролики или длинные видеоматериалы с сюжетной линией для коммуникации с клиентами.

Формирование общественного мнения через интернет – это метод маркетинга, направленный на создание определенного восприятия у аудитории. Его суть в том, что потребители не контактируют с теми, кто может противоречить продвигаемым идеям.

Email-маркетинг – это инструмент для поддержания связи с клиентами на всех этапах взаимодействия. Крупные бренды используют его для достижения четырех основных целей.

В табл. 1 описаны принципы, на которых строится эффективная маркетинговая стратегия. При их соблюдении стратегия будет работать результативно.

Таблица 1 – Принципы маркетинговой стратегии формирования имиджа

Принцип	Характеристика принципа
Ориентация	Стратегия маркетинга должна быть ориентирована на внешний рынок
Базирования	Формирование системы данных, необходимых для маркетингового анализа, другими словами, для принятия важных стратегических решений необходима информация
Интегрированный подход	Вклад в общую концепцию маркетинга экономических и математических дисциплин (менеджмент, экономика, финансы)
Многовариантности	Необходимо просчитывать не один, а несколько вариантов, возможных при реализации маркетинговой стратегии
Эффективного размещения ресурсов	Ввиду ограниченности материальных, финансовых, трудовых ресурсов, их использование должно быть рациональным
Синергетического эффекта	Когда общая прибыль от совокупной деятельности стратегических бизнес-подразделений предприятия будет больше, чем сумма рентабельностей (доходов) от обособленных деятельностей стратегических бизнес-подразделений.
Сочетание аналитической и креативной составляющей	Сочетание творческого подхода, стратегического анализа и новаторства

Таким образом, реклама – ключевой инструмент для создания и продвижения имиджа. Формирование и поддержание положительной деловой репутации – основа для создания хорошего имиджа, решения биз-

нес-задач, привлечения и удержания клиентов, а также для развития компании.

Электронная коммерция стремительно развивается и становится значимым фактором экономического роста страны. Интернет

прочно вошел в жизнь людей, поэтому возможности для продвижения имиджа значительно расширяются. Интернет-маркетинг – это вид электронной рекламы. Сегодня можно продвигать имидж через онлайн-игры: пользователи могут играть в них условно бесплатно и при этом смотреть рекламу. В интернете существует множество методов для улучшения имиджа руководителя, которые обладают значительными преимуществами.

Список источников

1. Васищева А. В. Имидж: определение центрального понятия имиджологии. М., 2021. 278 с.
2. Коско А. А. О понятии имиджа. Имидж руководителя (начальника) органа внутренних дел // Символ науки. 2020. № 4. 310 с.
3. Тобоева З. А. Подходы к определению и структуре имиджа // E-Scio. 2019. № 10 (37). 348 с.
4. Леонтьев Д. А. Образ, по которому нас встречают // Рекламный мир. 2018. № 6. 13 с.
5. Рябова Т. М. Технологии формирования образа государственного гражданского служащего // Социальная политика и социология. 2017. № 2. 163 с.
6. Константинова В. Г. Феномен имиджа в научных исследованиях // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. 2021. № 4. 250 с.
7. Венедиктова В. И. Деловая репутация (личность, культура, этика, имидж делового человека). Москва: Институт новой экономики, 2019. 200 с.
8. Организационные процессы: учебник для вузов / А. Н. Петров [и др.]; отв. редактор А. Н. Петров. 3-е изд., испр. М.: Юрайт, 2024. 132 с.
9. Культура труда руководителя социальной службы: учебник для вузов / М. В. Воронцова, В. Е. Макаров, Ю. С. Моздокова, Я. В. Шимановская. М.: Юрайт, 2024. 287 с.
10. Ветитнев А. М., Коваленко В. В., Коваленко В. В. Информационные технологии в туристской индустрии: учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2023. 200 с.
11. Гаврилов Л. П. Цифровой бизнес: учебник и практикум для вузов. 6-е изд. М.: Юрайт, 2023. 311 с.
12. Селентьева Д. О. Политическая имиджология: учебное пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2024. 164 с.

13. Коноваленко М. Ю., Ясин М. И. Психология рекламы: учебник для среднего профессионального образования. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2024. 453 с.

14. Маркетинг инноваций в 2 ч. Ч. 1: учебник и практикум для вузов / Н. Н. Молчанов [и др.]; под общей ред. Н. Н. Молчанова. М.: Юрайт, 2023. 257 с.

References

1. Vasishcheva A.V. *Image: definition of the central concept of imagology*. Moscow, 2021. 278 p.
2. Kosko A. A. On the concept of image. The image of the head (chief) of the internal affairs body. *Symbol of science*. 2020. No. 4. 310 p.
3. Toboeva Z. A. Approaches to the definition and structure of the image. *E-Scio*. 2019. No. 10 (37). 348 p.
4. Leontiev D. A. The image by which we are greeted. *Advertising world*. 2018. № 6. 13 p.
5. Ryabova T. M. Technologies of forming the image of a state civil servant. *Social policy and sociology*. 2017. No. 2. 163 p.
6. Konstantinova V. G. The phenomenon of image in scientific research. *Bulletin of Kostroma State University named after N. A. Nekrasov*. 2021. No. 4. 250 p.
7. Venediktova V. I. *Business reputation (personality, culture, ethics, image of a business person)*. Moscow: Institute of New Economics, 2019. 200 p.
8. *Organizational processes: a textbook for universities / A. N. Petrov [et al.]; editor-in-chief A. N. Petrov. 3rd ed., ispr.* Moscow: Yurait, 2024. 132 p.
9. *Labor culture of the head of the social service: a textbook for universities / M. V. Vorontsova, V. E. Makarov, Yu. S. Mozdokova, Ya. V. Shimanovskaya*. Moscow: Yurait, 2024. 287 p.
10. Veditnev A.M., Kovalenko V. V., Kovalenko V. V. *Information technologies in the tourism industry: textbook for universities. 2nd ed., ispr. and add.* Moscow: Yurait, 2023. 200 p.
11. Gavrillov L. P. *Digital business: textbook and workshop for universities. 6th ed.* Moscow: Yurait, 2023. 311 p.
12. Selentyeva D. O. *Political imagology: a textbook for universities. 2nd ed., ispr. and add.* M.: Yurayt, 2024. 164 p.
13. Konovalenko M. Yu., Yasin M. I. *Psychology of advertising: textbook for secondary vocational education. 2nd ed., revised and additional* M.: Yurait, 2024. 453 p.
14. *Innovation marketing in 2 hours Part 1: textbook and workshop for universities / N. N. Molchanov [et al.]; under the general editorship of N. N. Molchanov*. Moscow: Yurait, 2023. 257 p.

Осадчая Анастасия Викторовна,

*ассистент кафедры экономической кибернетики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

Бондаренко Ксения Евгеньевна,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

Лазько София Сергеевна,

*студент факультета прикладной информатики,
Кубанский государственный аграрный универси-
тет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ВКР В ФОРМЕ СТАРТАП- ПРОЕКТОВ

Целью исследования является выявление методических и организационных условий реализации выпускной квалификационной работы в формате стартап-проекта в условиях цифровой трансформации высшего образования. Анализируются теоретические основания интеграции предпринимательской модели в университетскую практику и рассматривается влияние цифровых технологий на формирование новых образовательных подходов. Методологической основой работы стал системный анализ практик внедрения формата «Стартап как диплом» в российских вузах, включая оценку организационных моделей, цифровой инфраструктуры, а также форм межфакультетского и менторского сопровождения. Установлено, что эффективными являются экосистемные модели реализации стартап-ВКР, основанные на цифровых треках, акселерационных модулях и партнерстве с бизнес-средой. Отмечена роль перехода от формального внедрения формата к институционально и технологически поддерживаемым системам, обеспечивающим итоговую аттестацию и развитие предпринимательских компетенций студентов.

К л ю ч е в ы е с л о в а : цифровизация образования; стартап как диплом; предпринимательские компетенции; образовательные технологии; проектное обучение; организационные модели.

Osadchaya Anastasia V.,

*Assistant Professor of the Department of Economic
Cybernetics, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian
University, Krasnodar, Russia*

Bondarenko Kseniya E.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics,
I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

Lazko Sofia S.,

*Student of the Faculty of Applied Informatics,
I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University,
Krasnodar, Russia*

EDUCATIONAL TECHNOLOGIES AND ORGANIZATIONAL MODELS OF WRC IMPLEMENTATION IN THE FORM OF STARTUP PROJECTS

The purpose of the study is to identify the methodological and organizational conditions for the implementation of final qualification work in the format of a startup project in the context of the digital transformation of higher education. The theoretical foundations of the integration of the entrepreneurial model into university practice are analyzed and the influence of digital technologies on the formation of new educational approaches is considered. The methodological basis of the work was a systematic analysis of the practices of implementing the "Startup as a diploma" format in Russian universities, including an assessment of organizational models,

digital infrastructure, as well as forms of inter-faculty and mentoring support. It has been established that ecosystem models for the implementation of startup research projects based on digital tracks, acceleration modules and partnership with the business environment are effective. The role of the transition from the formal introduction of the format to institutionally and technologically supported systems providing final certification and the development of entrepreneurial competencies of students is noted.

Key words: digitalization of education; startup as a diploma; entrepreneurial competencies; educational technologies; project-based learning; organizational models.

Современная система высшего образования переживает этап трансформаций, связанных с необходимостью адаптации к условиям цифровой экономики, ростом требований к практико-ориентированности подготовки выпускников и повышением роли университетов в развитии предпринимательского потенциала молодежи. Одной из форм такой трансформации выступает внедрение формата «Стартап как диплом», предусматривающего защиту выпускной квалификационной работы в виде реального бизнес-проекта. Модель позволяет соединить образовательную, инновационную и предпринимательскую функции вуза, способствуя формированию у студентов устойчивых компетенций, востребованных в условиях нестабильного и высококонкурентного рынка труда.

Актуальность рассматриваемой темы обусловлена возрастающей необходимостью повышения эффективности подготовки специалистов, способных только осваивать теоретические знания и применять их в рамках самостоятельных проектов с коммерческим или социальным потенциалом. Развитие стартап-культуры в университетской среде требует методического переосмысления структуры образовательных программ, внедрения новых форм сопровождения студентов, изменения подходов к организации проектной деятельности и междисциплинарного взаимодействия.

В исследованиях рассматривается ряд вопросов: каким образом выстраивается организационная модель реализации ВКР в формате стартапа; какие педагогические инструменты и цифровые технологии обеспечивают развитие предпринимательских компетенций; как формируется экосистема сопровождения студенческих инициатив в зависимости от отраслевой специфики вуза; какие барьеры и перспективы сопровождают внедрение данной формы итоговой аттестации. Отдельное внимание уделяется роли

наставничества, межфакультетского сотрудничества, цифровых платформ и институционального взаимодействия с представителями бизнеса.

В связи с этим возникает необходимость системного анализа методических и организационных аспектов реализации формата «Стартап как диплом», которое определяет направление настоящего исследования.

Целью настоящего исследования является систематизация и оценка методических и организационных условий реализации программы «Стартап как диплом» в университетской образовательной среде.

Теоретические основания интеграции предпринимательской модели в университетское образование

Современное развитие высшей школы сопровождается сдвигом парадигмы от традиционного академического образования к модели формирования предпринимательского мышления у студентов. Такой поворот обусловлен необходимостью адаптации университетов к задачам инновационного и цифрового развития, а также к усилению их роли в построении предпринимательской экосистемы. Отмечается, что вузы, трансформирующиеся в центры генерации бизнес-идей, становятся ключевыми агентами воспроизводства человеческого капитала, способного к самостоятельной экономической активности.

Д. Ю. Смирнов раскрывает теоретическую базу и институциональные изменения, обусловленные необходимостью превращения университета в предпринимательский тип. Он указывает, что «в результате этих изменений вуз утрачивает свою монополию на предоставление знаний и должен переориентироваться на подготовку выпускников, способных к самоорганизации, предпринимательству и созданию собственных проектов. Развитие студенческого стартапа должно стать внутренней стратегией вуза

по выходу из кризиса академической изолированности» [5]. В его исследовании акцент сделан на размывании границ между обучением и бизнесом, а также на росте роли практико-ориентированного образования как ответа на вызовы времени.

Идея трансформации вузов в «жизненные стартапы» получает развитие в работе Э. З. Ягубова, который трактует профориентационную деятельность как ключ к формированию предпринимательского пути студента. Автор отмечает, что «в условиях неопределенности и конкуренции на рынке труда студенты все чаще рассматривают университет как платформу для самореализации и бизнес-экспериментов» [8]. В данном контексте профессиональное самоопределение оказывается тесно связано с возможностью выстроить индивидуальную предпринимательскую траекторию уже в период обучения.

Е. Г. Шершнева и А. А. Пархаева сосредотачиваются на институциональной стороне интеграции стартапов в образовательную практику, подчеркивая, что «формат “Стартап как диплом” позволяет университету выйти за рамки академического поля и превратиться в полноценного участника региональной инновационной системы» [7]. Их анализ конкретного кейса Уральского федерального университета иллюстрирует, как стратегическая перестройка образовательной политики способствует росту предпринимательской активности среди студентов и выстраиванию новых моделей взаимодействия между вузом и бизнес-средой.

Особый интерес представляет подход Сельского А. К., рассмотревшего потенциал стартап-проектов в вузах физической культуры и спорта. В своей работе он подчеркивает, что даже в таких специфических сферах возможно формирование стартап-мышления, если создать для этого соответствующую нормативно-методическую и менторскую среду. Автор отмечает: «Формат “Стартап как диплом” может быть внедрен в образовательные программы, не предполагающие традиционного бизнес-уклона, поскольку предпринимательство – это, прежде всего, стиль мышления и действия» [4].

Таким образом, в представленных работах отчетливо прослеживается общее направление научной мысли, сводящееся к признанию необходимости переосмысления

роли вуза как исключительно образовательного учреждения. Вместо этого университет все чаще позиционируется как площадка для развития предпринимательских инициатив, механизмов самореализации студентов и стратегический актор в инновационной экономике. В этом контексте программа «Стартап как диплом» выступает не просто как методическая новелла, а как индикатор глубинных трансформаций в миссии и функционале современного университета.

Методические и организационные аспекты реализации программы «Стартап как диплом»

Современные подходы к внедрению формата «Стартап как диплом» в высшем образовании обусловлены необходимостью выработки новых методик, ориентированных на интеграцию предпринимательских компетенций в образовательный процесс. Исследователи отметили роль организационно-педагогического сопровождения стартап-деятельности студентов на всех этапах обучения, начиная с формирования проектного мышления и заканчивая защитой итоговой квалификационной работы в предпринимательском формате.

М. С. Гусева и Е. Г. Репина обосновывают специфику реализации программы в университетах социально-экономического профиля, подчеркивая, что потенциал развития студенческого предпринимательства требует гибкой адаптации образовательных структур. Авторы утверждают, что студенческие стартапы позволяют интегрировать проектную деятельность в учебный процесс, создавая условия для формирования у обучающихся навыков, востребованных в условиях цифровой экономики. В то же время акцентируется внимание на институциональных и содержательных барьерах, таких как недостаточная поддержка со стороны администрации, отсутствие единой методической базы и слабая координация взаимодействия с внешними партнерами. «Университеты служат основой для знакомства со стартап-деятельностью, выступая в роли главного руководителя и помощника для студентов» [2].

В исследовании И. В. Ершовой и А. Ю. Петракова рассматривается роль программы как инструмента развития молодежного предпринимательства, при этом сказано о необходимости государственной поддерж-

ки и формирования устойчивых механизмов спонсирования. Авторы выделяют стартап как форму предпринимательства, позволяющую реализовать коммерциализуемую идею без значительных стартовых вложений. Внимание уделяется социально-экономической значимости данного подхода: «Стартапы несут важное значение для экономики и общества, так как они являются двигателем инновационного развития и способствуют созданию новых рабочих мест» [3].

Воробьев С. В. и Микаелян Л. Г. акцентируют внимание на мотивационных аспектах включения студентов в стартап-проекты, рассматривая предпринимательство как форму самореализации и развития soft skills. Они акцентируют внимание на том, что участие в стартапе способствует формированию самостоятельности, инициативности и ответственности. Важной составляющей системы поддержки предпринимательской активности выступают образовательные и менторские программы. Авторы указывают: «Студенческое предпринимательство предлагает студентам ценную возможность развивать практические навыки, которые высоко ценятся в профессиональном мире» [1].

Степанова Э. В. проводит системный анализ внедрения формата «Стартап как диплом» в аграрном университете, что демонстрирует возможность отраслевой адаптации данной модели. Ею предложена экосистема сопровождения студентов, включающая внедрение акселерационно-образовательных модулей, создание кросс-функциональных команд, применение цифровых платформ и институционализацию наставничества. Особенно подчеркивается важность цифровых решений для обеспечения гибкой координации участников стартап-проектов и формирования цифрового следа проектной деятельности. «Формирование экосистемы, направленной на развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите ВКР «Стартап как диплом», должно включать мероприятия на протяжении всего периода обучения» [6].

Обобщая вышеизложенное, можно заключить, что реализация программы «Стартап как диплом» требует комплексного подхода, сочетающего организационно-методическое сопровождение, междисциплинарную интеграцию и институциональную поддержку.

Указанные исследования подчеркивают необходимость создания специализированных образовательных треков, усиления практико-ориентированных форматов обучения и вовлечения внешних партнеров. Таким образом, методические и организационные аспекты становятся ключевыми условиями успешной институционализации предпринимательской формы итоговой аттестации, способной трансформировать образовательную модель и повысить конкурентоспособность выпускников.

Цифровизация образовательного процесса как условие трансформации формата ВКР в вузах

Цифровизация образовательной среды высшей школы оказывает принципиальное влияние на структуру, содержание и технологию реализации выпускных квалификационных работ, особенно в формате стартап-проектов. Переход от традиционного написания ВКР к проектно-предпринимательской модели обусловлен необходимостью подготовки выпускников, обладающих не только академическими знаниями, но и цифровыми, управленческими и предпринимательскими компетенциями. Цифровые технологии при этом становятся не просто инструментами, а основой для переосмысления самой образовательной логики.

Развитие цифровой инфраструктуры вузов позволяет внедрять онлайн-платформы для управления проектами, организации командной работы и сопровождения образовательных траекторий. В контексте программы «Стартап как диплом» это выражается в использовании трекерских систем, платформ акселерации, корпоративных симуляторов, а также в ведении цифрового следа, отражающего вклад каждого участника команды. Особую роль приобретают гибкие цифровые среды, которые поддерживают проектную логику ВКР и обеспечивают междисциплинарную кооперацию, включая формирование кросс-функциональных команд студентов из разных направлений подготовки.

Одним из главных направлений трансформации становится внедрение межфакультетских образовательных треков, направленных на развитие у студентов предпринимательского и проектного мышления. Эти треки опираются на цифровые модули и инструменты (например, Miro, Notion, GitBook, «Сферум»,

«Цифровой куратор»), способствующие координации проектной деятельности. Таким образом, цифровизация способствует обновлению форматов ВКР и формированию таких цифровых компетенций, как управление проектами в онлайн-среде, командное

взаимодействие в цифровой среде, работа с информацией и навыки презентации.

В таблице 1 систематизированы данные, обобщающие параметры влияния цифровых решений на реализацию ВКР в форме стартапов.

Таблица 1 – Параметры влияния цифровых решений на реализацию ВКР в форме стартапов

Показатель	Описание влияния цифровых технологий	Примеры инструментов и решений
Формат взаимодействия студентов	Переход к гибридной/дистанционной кооперации	Zoom, Discord, Microsoft Teams, Miro
Организация проектного управления	Использование цифровых досок и систем планирования	Trello, Asana, Notion
Формирование цифрового следа и трекинг прогресса	Возможность мониторинга индивидуального вклада участников	LMS Moodle, Canvas, индивидуальные электронные журналы
Наставничество и экспертное сопровождение	Онлайн-консультации и цифровые трекеры	платформы акселерации: Skolkovo, «Платформа НТИ», ФРИИ
Интеграция межфакультетских модулей	Разработка общих цифровых курсов для студентов разных направлений	«Цифровой университет», Stepik, OpenEdu
Презентация результатов и защита проектов	Онлайн-защита и демонстрация MVP, цифровых прототипов	Zoom, YouTube, Pitch.com
Доступ к инфраструктуре и ресурсам	Доступ к цифровым библиотекам, хранилищам данных, облачным средам	GitHub, Yandex Cloud, Google Cloud, elibrary.ru

Данные подтверждают, что цифровая трансформация образовательной среды оказывает методическое и организационно-содержательное воздействие на формат ВКР. Использование цифровых инструментов позволяет индивидуализировать образовательную траекторию, усилить практико-ориентированный компонент обучения и обеспечить реальную подготовку студентов к работе в цифровой экономике. Более того, цифровая логика проектной деятельности побуждает вузы к пересмотру педагогических моделей: формируется культура наставничества, усиливается роль цифровой коммуникации и происходит смещение акцента с итоговой оценки на процессно-результативную логику сопровождения обучающегося.

Таким образом, цифровизация выступает не просто как технологическая подкладка для модернизации ВКР, а как стратегический вектор трансформации высшего образования, встраивающий студенческую проектную активность в экосистему цифровой экономики. Это требует дальнейшего развития методик, цифровых экосистем и нормативных механизмов, способствующих устойчивому внедрению формата «Стартап как диплом» на уровне институциональной практики российских вузов.

Организационные модели реализации ВКР в формате стартапа: опыт, барьеры и перспективы развития

Интеграция цифровых технологий в образовательный процесс вузов привела к изменению форматов взаимодействия и к трансформации организационных подходов к реализации выпускных квалификационных работ. Применение цифровых решений стало отправной точкой для построения новых моделей сопровождения ВКР, в которых стартап-подход рассматривается как элемент предпринимательской экосистемы университета. В этой связи логично перейти от рассмотрения цифровой образовательной среды к анализу тех институциональных и организационных моделей, которые формируются в университетах для практической реализации формата «Стартап как диплом».

Организационные модели внедрения стартап-проектов как формы ВКР в университетской практике представляют собой совокупность управленческих, образовательных и нормативных решений, направленных на создание среды для генерации и сопровождения бизнес-инициатив студентов. Модели отличаются уровнем институциональной зрелости, степенью вовлеченности преподавателей, типами акселерационных программ,

механизмами трекинга, а также интеграцией с внешней предпринимательской средой. Проблема реализации таких моделей многопланова: с одной стороны, существует растущий спрос на практико-ориентированное обучение, с другой – сохраняются барьеры методического, кадрового и инфраструктурного характера.

Анализ практик, наблюдаемых в вузах России, позволяет выделить несколько типичных моделей: от формального включения

стартапов в формат ВКР без изменения образовательной логики – до полного переосмысления учебного процесса через внедрение междисциплинарных акселерационных треков, в которых студент выступает не исполнителем задания, а автором предпринимательского продукта. В таблице 2 представлены основные характеристики, проблемы и векторы развития моделей реализации ВКР в формате стартапов.

Таблица 2 – Основные характеристики, проблемы и векторы развития моделей реализации ВКР в формате стартапов

Тип модели реализации ВКР в формате стартапа	Основные характеристики	Основные барьеры внедрения	Потенциал развития
Формально-декларативная	Студент оформляет диплом как бизнес-план без акселерации и цифрового трекинга	Отсутствие наставников, низкая мотивация, формальный подход	Ограниченный: возможен только отчетный формат
Технологически-ориентированная	Внедрение цифровой платформы и проектной логики в рамках существующих программ	Разрыв между ИТ-инструментами и педагогическим содержанием	Высокий при доработке методической базы
Модульно-акселерационная	Стартап интегрирован в учебный трек, присутствует внешняя экспертиза и коучинг	Дефицит трекеров, недостаток нормативного обеспечения	Потенциал масштабирования при гос. поддержке
Межфакультетская экосистемная	Включение разных направлений подготовки, цифровых платформ, предпринимателей	Сложность координации, кадровая нагрузка	Стратегический: развитие университетского акселератора

Систематизация показывает, что универсальный шаблон внедрения формата «Стартап как диплом» отсутствует. Успешные модели формируются там, где образовательная организация готова выйти за рамки привычных академических практик и сформировать гибкую структуру сопровождения студента на всех этапах – от идеи до MVP и защиты. Основными элементами устойчивости таких моделей становятся институционализация наставничества, нормативное признание альтернативных форм итоговой аттестации, развитие межфакультетской коллаборации и опора на цифровые экосистемы.

Отдельное значение приобретает взаимодействие с внешней средой – бизнес-партнерами, венчурными фондами, региональными технопарками. Например, университеты, сотрудничающие с платформами ФРИИ, «Платформа НТИ», «Сколково» или региональными центрами «Мой бизнес», демонстрируют более высокий уровень жизнеспособности студенческих проектов, позволяя перенести акцент с имитации предпринимательства к реальной коммерциализации студенческих

разработок и обеспечивает формирование у студентов предпринимательской идентичности.

Таким образом, организационные модели реализации ВКР в формате стартапов становятся индикатором готовности вузов к системным инновациям в обучении. Их дальнейшее развитие требует комплексного подхода: нормативного закрепления, профессионализации педагогических кадров в области проектного управления, масштабирования цифровых инструментов и устойчивого партнерства с бизнес-средой. Все это в совокупности создает базу для внедрения полноценных экосистем, в которых ВКР в форме стартапа становится не исключением, а нормой цифровой трансформации университетского образования.

Анализ образовательных технологий и организационных моделей реализации ВКР в форме стартап-проектов показал, что современные университеты находятся на переходном этапе между классической моделью итоговой аттестации и инновационным форматом, ориентированным на развитие

предпринимательского мышления, цифровых компетенций и самостоятельности студентов. Цифровизация образовательной среды стала мощным драйвером этой трансформации, предоставив не только новые технические возможности, но и вызов к переосмыслению роли выпускной работы как инструмента практической подготовки и коммерциализации идей. Выявленные в ходе исследования подходы демонстрируют, что успешными оказываются те модели, в которых ВКР в виде стартапа сопровождаются системной организационной и методической поддержкой, опирающейся на цифровые платформы, акселерационные программы и кросс-функциональное взаимодействие.

Одновременно с этим остаются нерешенными ряд основных проблем, тормозящих широкое внедрение данной практики. Среди них – отсутствие нормативной базы, обеспечивающей признание стартапа как полноценной формы итоговой аттестации; ограниченные кадровые ресурсы, способные обеспечить менторскую и трекерскую поддержку; недостаточный уровень интеграции вуза с региональной инновационной экосистемой. На практике большое число образовательных учреждений формально внедряют элемент стартапа в ВКР, не изменяя содержания и целей образовательной траектории. Это снижает эффект нововведения и не позволяет в полной мере реализовать потенциал модели «Стартап как диплом» как инструмента цифровой трансформации высшего образования.

Учитывая обозначенные перспективы и вызовы, следует сделать вывод о необходимости институционализации формата ВКР-стартапов на уровне образовательной политики, разработки типовых программ подготовки, создания цифровых платформ сопровождения и развития региональных сетей взаимодействия вузов с бизнесом. Будущее данной модели связано с формированием устойчивых экосистем, в которой образовательный, предпринимательский и инновационный компоненты будут функционировать синхронно. Только при наличии целостного подхода возможно добиться системных изменений в подготовке специалистов, способных не просто адаптироваться к цифровой экономике, но и активно форми-

ровать ее облик через собственные проекты.

Список источников

1. Воробьев С. В., Микаелян Л. Г. Особенности создания студенческих стартап-проектов с целью развития молодежного предпринимательства // Вопросы отраслевой экономики. 2023. № 4(4). С. 87-96.
2. Гусева М. С., Репина Е. Г. Программа «стартап как диплом» в университетах социально-экономического профиля: условия и специфика реализации // Вестник Чеченского государственного университета имени А. А. Кадырова. 2022. № 3(47). С. 27-38.
3. Ершова И. В., Петраков А. Ю. Программа «Стартап как ВКР» – драйвер развития молодежного предпринимательства // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). 2023. № 8(108). С. 17-28.
4. Сельский А. К. Формат «Стартап как диплом»: потенциал развития в вузах физической культуры и спорта // Научный вестник МГУСиТ: спорт, туризм, гостеприимство. 2024. № 3(81). С. 12-24.
5. Смирнов Д. Ю. Студенческий стартап как способ трансформации вуза в «предпринимательский» университет // Актуальные вопросы образования. 2023. № 2. С. 131-135.
6. Степанова Э. В. Развитие практики подготовки ВКР «стартап как диплом» для студентов аграрного вуза // Эпоха науки. 2024. № 40. С. 392-396.
7. Шершнева Е. Г., Пархаева А. А. Инновационный формат «Стартап как диплом» в российских вузах (на примере Уральского федерального университета) // Современные научные исследования и инновации. 2021. № 12(128).
8. Ягубов Э. З. Университет как жизненный стартап и профориентационная работа как выбор жизненного пути // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2021. № 3(37). С. 133-138.

References

1. Vorobyov S. V., Mikaelyan L. G. Features of creating student startup projects for the development of youth entrepreneurship. *Issues of sectoral economics*. 2023. No. 4(4). Pp. 87-96.
2. Guseva M. S., Repina E. G. The Startup as a diploma program at universities of a socio-economic profile: conditions and specifics of implementation. *Bulletin of the Chechen State University named after A. A. Kadyrov*. 2022. No. 3(47). Pp. 27-38.
3. Yershova I. V., Petrakov A. Yu. The Startup as a Research Project program is a driver of youth entrepreneurship development. *Bulletin of the O.E. Kutafin University (MGUA)*. 2023. № 8(108). Pp. 17-28.
4. Selskiy A. K. The "Startup as a diploma" format: the potential for development in universities of physical culture and sports. *Scientific Bulletin of MGUSiT: sport, tourism, hospitality*. 2024. No. 3(81). Pp. 12-24.
5. Smirnov D. Y. Student startup as a way to transform a university into an "entrepreneurial" university. *Actual issues of education*. 2023. No. 2. Pp. 131-135.
6. Stepanova E. V. Development of the practice of preparing the thesis "startup as a diploma" for students of an agricultural university. *Epoch of Science*. 2024. No. 40. Pp. 392-396.

7. Shershneva E. G., Parkhaeva A. A. The innovative format “Startup as a diploma” in Russian universities (on the example of the Ural Federal University). *Modern scientific research and innovation*. 2021. № 12(128).

8. Yagubov E. Z. University as a life startup and career guidance as a life path choice. *USNTU Bulletin. Science, education, economics. Series: Economics*. 2021. No. 3(37). Pp. 133-138.

Козырева Наталья Олеговна,

кандидат философских наук, доцент кафедры экономики и менеджмента, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Тверской филиал), Тверь, Россия, kozyreva.office@yandex.ru

Рукобратский Павел Борисович,

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Тверской филиал), Тверь, Россия, rukobratskiy-pb@ranepa.ru

**ПРАКТИКА
И ВОЗМОЖНОСТИ
ПРИМЕНЕНИЯ
ИСКУССТВЕННОГО
ИНТЕЛЛЕКТА
В СОВРЕМЕННОМ
МЕНЕДЖМЕНТЕ**

В статье рассмотрены виды технологий искусственного интеллекта, такие как машинное обучение, компьютерное зрение, обработка естественного языка, нейронные сети, когнитивные вычисления, робототехника. Изучены опыт и возможности их применения для управления компаниями в сферах маркетинга, логистики, подбора и управления персоналом, финансовой, банковской, коммуникационной. Проанализирована уже имеющаяся российская и зарубежная практика внедрения искусственного интеллекта в менеджмент, негативные эффекты и риски, связанные с их внедрением: утечка персональных и других конфиденциальных данных, подделка документов, изображений, видео, голоса людей, хакерские атаки, генерация недостоверных данных, выход технологий искусственного интеллекта из под контроля человека, потеря рабочих мест.

К л ю ч е в ы е с л о в а : искусственный интеллект; менеджмент; принятие решений; роботы; нейросеть; анализ данных; работа будущего; изменения.

Kozyreva Natalia O.,

PhD, Associate Professor of Economics and Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Tver Branch), Tver, Russia, kozyreva.office@yandex.ru

Rukobratsky Pavel B.,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Tver Branch), Tver, Russia, rukobratskiy-pb@ranepa.ru

**THE PRACTICE AND
POSSIBILITIES OF
USING ARTIFICIAL
INTELLIGENCE
IN MODERN
MANAGEMENT**

The article discusses the types of artificial intelligence technologies such as machine learning, computer vision, natural language processing, neural networks, cognitive computing, and robotics. The experience and possibilities of their application for the management of companies in the fields of marketing, logistics, recruitment and personnel management, finance, banking, and communications have been studied. The article analyzes the existing Russian and foreign practice of introducing artificial intelligence into management, the negative effects and risks associated with their implementation: leakage of personal and other confidential data, forgery of documents, images, videos, people's voices, hacker attacks, generation of false data, the release of artificial intelligence technologies from human control, loss of jobs.

Key words : artificial intelligence; management; decision-making; robots; neural network; data analysis; future work; changes.

Не утихают споры по поводу развития технологий искусственного интеллекта. У этих разработок множество сторонников и также большое количество противников. И хотя активное обсуждение и использование обычными искусственного интеллекта людьми началось совсем недавно, впервые термин искусственный интеллект был введен в 50-х годах 20 века.

Сегодня под ним понимается способность компьютерных программ работать по принципам связей и обмена информацией в мозге человека. Ученым и программистам-разработчикам пришлось приложить много усилий, чтобы научить программы думать как человек, решать сложные задачи и обрабатывать данные. Однако, несмотря на то, что в этой области работали лучшие умы, долгое время существовали ограничения по мощности самих компьютеров, что мешало реализации идей ученых. Поэтому только ближе к концу 20 века – началу 21 века удалось создать действительно «думающие» программы, а благодаря совмещению их с мощной техникой получить умных роботов.

В связи с тем, что тема внедрения искусственного интеллекта в разные разделы менеджмента еще слабо изучена, данное исследование видится актуальным. Целью исследования является оценка практики применения технологий искусственного интеллекта в менеджменте как в России, так и за рубежом, а также определение возможностей применения таких технологий для процессов принятия решений и разработки стратегий развития компаний.

В данной статье речь пойдет о том, как применяется искусственный интеллект в менеджменте современных компаний, какие выявлены особенности его внедрения в рабочие процессы и какие видятся перспективы.

Современные производства и многие другие сферы деятельности в настоящее время частично или полностью автоматизированы. Такие системы работают почти без вмешательства человека, особенно, если процессы стандартны и не происходит сбоя. Однако внедрение искусственного интеллекта позволяет полностью исключить людей из производственных и прочих процессов, а программам и роботам обучаться и решать даже новые проблемы, с которыми ранее они не были знакомы.

Искусственный интеллект быстро преобразует мир, в котором мы живем, и находит применение в самых разных отраслях, от здравоохранения до финансов, от розничной торговли до производства [4, с. 428].

По результатам международных исследований применение искусственного интеллекта позволит к 2035 году увеличить производительность труда на 40 % за счет фундаментальных изменений в схеме выполнения той или иной работы и усиления роли людей в создании условий для роста бизнеса [1, с. 1].

Жесткая конкуренция почти во всех видах деятельности в современном мире заставляет управленцев искать все новые направления развития и изменений. Постоянный поиск путей снижения затрат, как способ конкурентной борьбы, вынуждает внедрять новые технологии, даже при условии их высокой стоимости.

Благодаря автоматизации и роботизации снижается количество ошибок, ускоряются процессы изготовления, сборки и обработки товаров и заказов, что в итоге часто приводит к повышению качества и снижению издержек. Поэтому все больше компаний сегодня внедряют искусственный интеллект и роботов с искусственным интеллектом.

К искусственному интеллекту относят такие направления работы программ, как:

- нейронные сети – работа программных средств по принципам нейронных связей нервных клеток живых организмов, они могут обучаться;

- машинное обучение – использование множества различных методов и их комбинаций для решения нестандартных задач;

- обработка естественного языка – распознавание, обработка и генерация речи человека программами;

- компьютерное зрение – например дополненная реальность, когда программы могут распознавать или создавать образы;

- когнитивные вычисления – имитация программами или компьютером человеческого поведения в беседе или общении с человеком, с ответами и реакцией, похожей на действия живого человека;

- робототехника – создание высокотехнологичных и обучающихся роботов.

В конце апреля 2023 года международная консалтинговая компания McKinsey &

Сотрапу подвела итог большого исследования о тенденциях, которые трансформируют современные организации, и вызовах, с которыми они сталкиваются. В исследовании приняли участие более 2500 руководителей крупных компаний (от 1 000 сотрудников) из разных стран и отраслей [10, с 1].

На основе бесед с топ-менеджерами компаний аналитики McKinsey выделили десять наиболее значимых для бизнеса организационных перемен. Эти перемены являются одновременно и сложными вызовами, и потенциалами для роста, в зависимости от того, как именно компании на них реагируют.

Одна из важных тенденций, отмеченных в результате исследования – это взлет прикладного искусственного интеллекта. Технологии на базе искусственного интеллекта способны не только повышать эффективность работы, но и помогать выстраивать лучшие организации. Крупные компании уже используют искусственный интеллект для создания устойчивых кадровых резервов, радикального улучшения методов работы и реализации более быстрых структурных изменений на основе анализа больших данных [10, с. 1].

Обратимся к российским и зарубежным примерам, чтобы оценить, в каких сегментах и направлениях искусственный интеллект наиболее востребован, а также где применяется пока редко.

В марте-апреле 2023 года международная компания маркетинговых исследований OnePoll провела онлайн-опрос 600 американских владельцев бизнеса, которые в уже применяют искусственный интеллект в своих компаниях или планируют внедрить его в ближайшие шесть месяцев.

По результатам этого опроса было выявлено несколько направлений менеджмента, где наиболее часто применялся искусственный интеллект (рис. 1). Большая часть респондентов указала на использование искусственного интеллекта в сфере обслуживания клиентов (56 %), в области кибербезопасности (50 %), а также как цифровых помощников (47 %) и для внутренних коммуникаций (46 %). Однако и в других разделах работы организации, искусственный интеллект находит применение, и, на наш взгляд, таких сфер будет все больше.

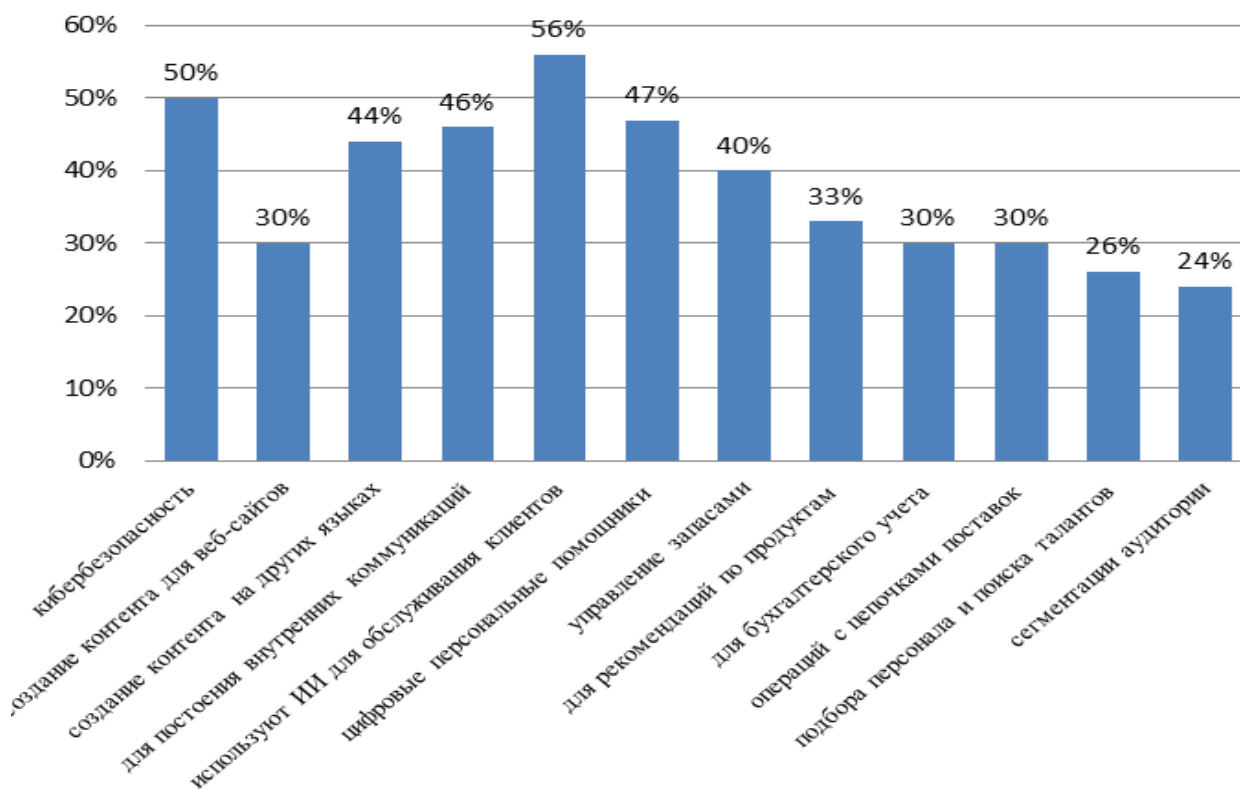


Рисунок 1 – Использование искусственного интеллекта в разных сферах деятельности организаций

Также на основании опроса удалось определить, какой эффект ожидают получить компании от внедрения технологий искусственного интеллекта (рис. 2). Большинство опрошенных (64 %) ожидают повысить производительность своих компаний, увеличить

продажи (60 %) и сэкономить затраты (59 %), сократить время реагирования на запросы клиентов (53 %), предотвратить ошибки (48 %), улучшить процесс принятия решений (44 %) и оптимизировать рабочие процессы (42 %).

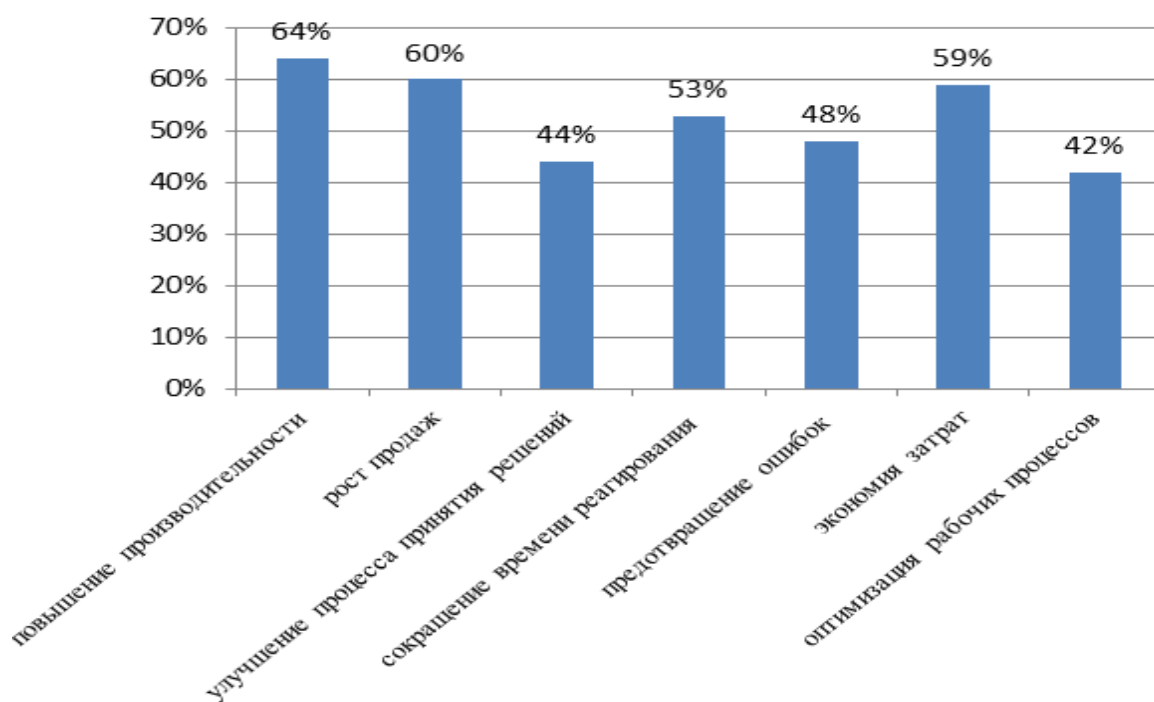


Рисунок 2 – Ожидания компаний от внедрения технологий искусственного интеллекта

Одними из первых вариантов внедрения искусственного интеллекта в бизнесе и менеджменте стала сфера работы с клиентами. Эта работа требует обязательного содержания колл-центров, менеджеров по продажам для консультации клиентов.

Искусственный интеллект теперь отвечает на звонки, соединяет с нужным специалистом, консультирует, принимает заказы на товары и услуги. При этом бот не устает как человек и может осуществлять поддержку клиентов круглосуточно, переводя на сотрудников только сложные вопросы.

Примером использования искусственного интеллекта в виде чат-ботов могут служить коммуникационные российские компании: ПАО «МТС», ПАО «Вымпелком» (оператор Билайн), ПАО «Мегафон», ООО «Т2 мобайл», а также банковская деятельность: ПАО «Сбербанк», АО «Газпромбанк», АО «Альфабанк» и прочие. В связи с тем, что в этих сферах большой объем клиентского обслуживания, искусственный интеллект позволя-

ет заменить основную часть сотрудников по консультациям клиентов, автоматизировать операции, при этом сократить затраты. Так, в американской компании IBM, например, планируют заменить искусственным интеллектом около 7,8 тыс. сотрудников в бэк-офисе, в том числе в отделе управления персоналом, в ближайшие пять лет [11, с. 2].

Следующим вариантом для применения искусственного интеллекта стала сфера маркетинга. Сегодня хороший маркетинг часто определяет ведущее положение компании на рынке. Однако для удержания первых позиций, необходимо постоянно собирать и обрабатывать данные о пожеланиях клиентов и потребительском спросе, разрабатывать новые рекламные компании, продвигать товар. Собрать большое количество данных о клиентах и их предпочтениях помогают различные программы и датчики. Но, чем больше данных, тем сложнее найти ценную информацию на их основе, и больше времени сотрудников уходит на такой поиск. Это

привело к повсеместному внедрению искусственного интеллекта в бизнес-аналитику для получения ценной информации из больших объемов данных [12].

Искусственный интеллект позволяет анализировать огромное количество данных о запросах и вкусах клиентов, что в свою очередь делает возможным создание персонального предложения для каждого с учетом его потребностей. Это сильно повышает шансы на продажи и эффективность маркетинговой деятельности, снижая общие затраты на маркетинг. Такие компании, как Netflix, Spotify, Amazon, Apple, Google, Microsoft уже успешно применяют искусственный интеллект в своей маркетинговой деятельности.

Огромное значение искусственный интеллект играет и в современной логистике: большую часть логистических операций заменяют роботы и программные средства. Например, современные склады маркет-плейсов, интернет-магазинов, крупных ритейлеров в разных странах практически полностью обслуживаются умными роботами, которые

могут взаимодействовать друг с другом и с людьми на основе искусственного интеллекта. Транспорт с искусственным интеллектом вместо водителя перемещает грузы по дорогам. Складские программные средства дают указания работникам о их действиях по сбору и упаковке заказов и грузов. Так устроена работа на складах Amazon в США, Ocado в Великобритании, X5 Group в России, Alibaba в Китае [11, с. 2].

В сфере управления персоналом можно рассматривать искусственный интеллект как инструмент автоматизации бизнес-процессов по подбору и отбору персонала, технологию для анализа и прогнозирования показателей и создания сервисов для сотрудников. Все больше процессов и подфункций работы с персоналом покрываются искусственным интеллектом [10, с. 1]. Некоторые задачи в рамках подфункций HR уже реализованы в виде конкретных решений (рис. 3). Например, при подборе персонала искусственный интеллект может проводить поиск резюме и отбор по заданным параметрам, сбор данных о будущих сотрудниках и также проведение



Рисунок 3 – Области применения искусственного интеллекта в управлении персоналом

различных тестирований на первоначальном этапе отбора.

Для новых сотрудников искусственный интеллект может помочь выстроить карьерную стратегию, провести обучение, быть помощником в поиске данных и нормативных актов в компании, может создавать задания и осуществлять контроль на время испытательного срока, проводить оценку нового сотрудника, выполнять промежуточное тестирование.

Во время обучения сотрудников также привлекают искусственный интеллект – для создания траектории обучения, подбора материалов, контроля сроков, можно применять различные тренажеры и виртуальную или дополненную реальность, по итогам оценивать эффективность пройденного обучения.

В помощь отделу персонала также искусственный интеллект может проводить мониторинг удовлетворенности работников, их психологического состояния и ментального здоровья, чтобы вовремя заметить признаки перегрузки и эмоциональной нестабильности.

Примером компаний, внедривших у себя в сфере управления персоналом искусственный интеллект являются McDonalds, ПАО «ВТБ», ПАО «Мегафон», ПАО «Газпром».

Однако самой сложной сферой менеджмента является процесс принятия решений, когда необходимо анализировать информацию и выбирать между альтернативами часто с высоким риском и в условиях неопределенности. Возможна ли работа искусственного интеллекта в такой сложной сфере как принятие решений? Ведь в такой области мало пользоваться лишь алгоритмами, ситуации и проблемы бывают очень разные, а в современном VUCA мире еще много неопределенности, неоднозначности и непредсказуемости. Это могут быть, например, решения относительно выбора стратегии развития компании, проведения масштабных реорганизаций, изменений, выбора тех или иных антикризисных мер [5].

Применение технологий искусственного интеллекта для анализа большого массива данных позволяет реагировать на быстрый рост данных и высокую динамичность параметров окружающей среды в современных реалиях. Исследователи А. Транк, Х. Биркел

и Э. Хартманн пришли к выводу, что многие авторы весьма сдержанно оценивают перспективу передачи искусственному интеллекту полноценной функции по принятию решений и стратегическому управлению, поскольку убеждены, что для принятия такого рода решений требуются способности, которыми обладают только люди. Технологии искусственного интеллекта в этом случае они рассматривают только в качестве поддержки процесса принятия решений [5, с. 173].

Искусственный интеллект может использоваться в качестве вспомогательного средства, для выбора лучшей альтернативы решения, оценить эти альтернативы по большему количеству параметров, чем мог бы сделать человек. Также искусственный интеллект может применяться в ситуации, когда часть функций (особенно требующих больших объемов вычислений) в принятии решений передается искусственному интеллекту, а люди используют полученные таким образом результаты в качестве основы для окончательного принятия решений [5, с. 174].

Нет сомнений в том, что человеческая ошибка является наиболее значимым фактором риска в системах, критически важных для безопасности. В производстве, транспорте, здравоохранении и даже маркетинге человеческая ошибка может привести к огромным потерям. Хотя, невозможно исключить все ошибки, искусственный интеллект занимает центральное место в будущем бизнес-аналитики, по просчету сценариев развития и предотвращению возможных ошибок.

Примеры работы искусственного интеллекта в сфере принятия решения рассмотрим ниже.

ПАО «Сбербанк» при подключении клиента к сервису эквайринга предварительно проверяет данные. Эту работу выполнял сотрудник и по времени она занимала до 10 дней. После внедрения искусственного интеллекта для проверки данных от клиента срок сократился в 5 раз. Для автоматизации проверки и исправления неверных данных «Сбербанк» разработал набор моделей и алгоритмов машинного обучения. Точность работы искусственного интеллекта достигает до 81 %. На 30 % также сократились расходы по проверке данных [8, с. 1].

ПАО «Газпромбанк» внедрил систему автоматического принятия решений по заявкам клиентов на кредитные продукты на основе искусственного интеллекта. До этого заявку на кредит и принятие решения осуществляли сотрудники в течение двух суток. Теперь проверку осуществляет искусственный интеллект. «Основываясь на анкетных данных, информации о клиенте, кредитной истории, данных внешних источников, система рекомендует решение. В зависимости от продукта и уровня риска, решение принимается автоматически или поступает на дополнительную верификацию андеррайтер» [8, с. 1]. Как результат: конверсия одобренной заявки в выдачу – 90 %, Автоматический прогноз выдачи/отказа по заявке клиента. Time-To-Yes по заявке, обработанной моделью, составляет одну минуту. Время сократилось в 2880 раз, экономия затрат 300 млн руб. [8, с. 1]

Рассмотрим также негативные последствия внедрения искусственного интеллекта. Как и любые другие технологии, технологии искусственного интеллекта несут в себе риски. Это риски, связанные с безопасностью использования искусственного интеллекта (как в физическом, так и в финансовом, репутационном смысле), с делегированием ответственности за принятые решения, риски, обусловленные реорганизацией системы подотчетности в компании, риски утраты конфиденциальности программного обеспечения и его умышленной порчи и ряд других. Безопасность использования технологий искусственного интеллекта означает защищенность от негативных последствий, которые могут возникнуть при их внедрении [5, с. 173].

В теме безопасности применения искусственного интеллекта как раз и сосредоточены основные споры экспертов. Поскольку применение данной технологии стало развиваться очень быстро, встречаются все чаще риски утечки данных, подмены голоса и видеоизображения, текстов, использование недостоверной информации, а инструменты защиты не успевают создавать.

Какие угрозы могут быть при широком распространении использования искусственного интеллекта:

- атаки хакерские на компьютеры пользо-

вателей или организаций с помощью искусственного интеллекта;

- создание недостоверной информации и загрузка ее в большом количестве (разнообразные фейки), что перегружает сети и засоряет интернет-пространство;

- сбор информации о людях или компаниях с помощью искусственного интеллекта без разрешения для использования в противоправных целях;

- подмена информации и документов – создание с помощью технологий искусственного интеллекта высокого качества копий и подделок документов, фотографий, чтобы представить их как оригинал опять же в неправомерных действиях;

- имитация искусственным интеллектом поведения реального человека – имитация его голоса, видеоизображения, голосовых сообщений, информацию можно собирать в социальных сетях и виде конференциях для каких-то мошеннических действий. Так в январе 2024 г. в Гонконге с помощью сгенерированного видео-изображения совещания с генеральным директором мошенникам удалось убедить финансового директора перевести им на счет 25,6 млн. долларов от корпорации. При этом, по словам финансового директора, он был уверен, что это действительно его руководитель провел совещание и дал ему распоряжение о переводе денег;

- искусственный интеллект может начать действовать в своих интересах;

- искусственный интеллект неверно распознает информацию и примет ошибочную за правдивую, на основании такой информации выстроит неверные рекомендации;

- потеря рабочих мест людьми, если их деятельность смогут заменить искусственным интеллектом;

- деградация человеческого мышления – человек может поручить множество функции искусственному интеллекту и перестать совершенствоваться самому;

- полная потеря контроля людьми над технологиями искусственного интеллекта, что приведет к огромному количеству угроз в сфере управления транспортом, энергетикой, финансами и прочими сферами.

Применение искусственного интеллекта приобретает все большие масштабы. Даже в такой традиционно «человеческой» сфере

деятельности как менеджмент и принятие решений искусственный интеллект начинает использоваться. Пока внедрение таких технологий происходит в высоколиквидных сферах: банковской, связи, логистики, как наиболее динамично развивающихся. Однако постепенно проникает и в остальные виды деятельности и даже в повседневную жизнь обычных людей [2; 3; 6–9].

По-нашему мнению, искусственный интеллект вряд ли полностью заменит менеджеров, но станет им важным помощником, взяв на себя огромное количество рутинных задач, обработки массивов данных, построения прогнозов, проработки вариантов решений, подбору и обучения персонала.

Особенно важно это сегодня, когда компании работают в сложной, конкурентной и турбулентной среде, наполненной огромным количеством данных и информации, где потраченное время и ошибки стоят очень дорого. Но несмотря на большой эффект от внедрения искусственного интеллекта нужно помнить о рисках его использования и выстраивать защиту от негативных эффектов. При этом разработке алгоритмов для такой защиты возможно нужно уделять даже больше времени, чем непосредственно внедрению. А международному сообществу регулярно мониторить негативные последствия развития искусственного интеллекта, чтобы вовремя предотвратить серьезные угрозы.

Список источников

1. Автоматическая верификация категории продавцов – AI Russia. URL: <https://ai-russia.ru/library/sber-mcc> (дата обращения: 01.07.2024).
2. Денисов Д. Ю. Развитие систем поддержки принятия решений на основе искусственного интеллекта в менеджменте российских компаний // Экономические системы. 2021. Т. 14, № 4. С. 29-36.
3. Дзедик В. А. Важный вектор развития систем менеджмента – применение информационных технологий и искусственного интеллекта // Методы менеджмента качества. 2022. № 3. С. 14-19.
4. Вешнева И. В. Технологии искусственного интеллекта: классификация, ограничения, перспективы и угрозы // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2023. Т. 23, вып. 4. С. 428–438.
5. Зуб А. Т., Петрова К. С. Искусственный интеллект в корпоративном управлении: возможности и границы применения // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 94. С. 173-187.
6. Искусственный интеллект и трансформация менеджмента / Л. Ф. Никулин, В. В. Великороссов, С. А.

Филин, А. Б. Ланчаков // Экономический анализ: теория и практика. 2023. Т. 22, № 3(534). С. 556-573.

7. Искусственный интеллект в менеджменте: возможности и ограничения / Е. Ю. Леонтьева, И. А. Морозова, А. Н. Леонтьев [и др.] // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13, № 10-1. С. 658-667.

8. Моментальные решения по кредитным заявкам – AI Russia. URL <https://ai-russia.ru/library/gpn-bank-credit?ysclid=ly4meg1iyp370214912> (дата обращения: 28.06.2024).

9. Окладникова С. В., Панкрашов А. С. Применение технологий искусственного интеллекта в HR-менеджменте // Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. 2023. Т. 50, № 2. С. 117-125.

10. Artificial Intelligence (AI) in Business – A Complete Guide. URL <https://www.businessworldit.com/ai/artificial-intelligence-in-business/> (дата обращения: 28.06.2024).

11. McKinsey: 10 главных технологических трендов до 2030 года для компаний и рынков. URL <https://cdo2day.ru/cifrovoy-analiz/mckinsey-10-glavnyh-tehnologicheskikh-trendov-do-2030-goda-dlja-kompanij-i-rynkov/?ysclid=lto9yvss6692407273> (дата обращения: 28.06.2024).

12. IBM приостановит наем сотрудников, которых может заменить ИИ. URL https://www.rbc.ru/technology_and_media/02/05/2023/6450c7ed9a794773c152d6f5?ysclid=ly2nlk029326571639 (дата обращения: 28.06.2024).

References

1. *Automatic verification of the seller category – AI Russia*. URL: <https://ai-russia.ru/library/sber-mcc> (date of reference: 07/01/2024).
2. Denisov D. Y. Development of decision support systems based on artificial intelligence in the management of Russian companies. *Economic systems*. 2021. Vol. 14, No. 4. Pp. 29-36.
3. Dzedik V. A. An important vector of management systems development is the use of information technologies and artificial intelligence. *Methods of quality management*. 2022. No. 3. pp. 14-19.
4. Veshneva I. V. Artificial intelligence technologies: classification, limitations, prospects and threats, Proceedings of the Saratov University. *A new series. Series: Economics. Management. Right*. 2023. Vol. 23, issue. 4. Pp. 428-438.
5. Zubov A. T., Petrova K. S. Artificial intelligence in corporate governance: possibilities and limits of application. Public administration. *Electronic bulletin*. 2022. No. 94. Pp. 173-187.
6. Artificial intelligence and management transformation / L. F. Nikulin, V. V. Velikorossov, S. A. Filin, A. B. Lanchakov. *Economic analysis: theory and practice*. 2023. Vol. 22, No. 3(534). Pp. 556-573.
7. Artificial intelligence in management: opportunities and limitations / E. Y. Leontieva, I. A. Morozova, A. N. Leontiev [et al.]. *Economics: yesterday, today, tomorrow*. 2023. Vol. 13, No. 10-1. Pp. 658-667.
8. *Instant solutions for loan applications – AI Russia*. URL <https://ai-russia.ru/library/gpn-bank-credit?ysclid=ly4meg1iyp370214912> (accessed: 06/28/2024).
9. Okladnikova S. V., Pankrashov A. S. Application of artificial intelligence technologies in HR management.

Bulletin of Dagestan State Technical University. Technical sciences. 2023. Vol. 50, No. 2. Pp. 117-125.

10. Artificial Intelligence (AI) in Business – A Complete Guide. URL <https://www.businessworldit.com/ai/artificial-intelligence-in-business/> (date of access: 06/28/2024).

11. McKinsey: 10 main technological trends until 2030 for companies and markets. URL <https://cdo2day.ru/>

[cifrovoj-analiz/mckinsey-10-glavnyh-tehnologicheskikh-trendov-do-2030-goda-dlja-kompanij-i-rynkov/?ysclid=lto9yvss6692407273](https://cdo2day.ru/cifrovoj-analiz/mckinsey-10-glavnyh-tehnologicheskikh-trendov-do-2030-goda-dlja-kompanij-i-rynkov/?ysclid=lto9yvss6692407273) (accessed: 06/28/2024).

12. *IBM will suspend hiring employees who can be replaced by AI.* URL https://www.rbc.ru/technology_and_media/02/05/2023/6450c7ed9a794773c152d6f5?ysclid=ly2nlk029326571639 (accessed: 06/28/2024).

Шафиева Эльмира Тлостанбиевна,
*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры высшей математики и
информатики, Кабардино-Балкарский го-
сударственный аграрный университет
имени В. М. Кокова, Нальчик, Россия,
elma2006@mail.ru*

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ КАК ДРАЙВЕР ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В БИЗНЕСЕ: АНАЛИЗ В КОНТЕКСТЕ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Цифровизация экономики представляет собой ключевой фактор трансформации бизнес-процессов, обеспечивающий внедрение инноваций и повышение конкурентоспособности предприятий. В статье рассматривается цифровизация как специфический контекст, способствующий инициированию инноваций в бизнесе, с акцентом на российскую экономику. Анализируются основные направления национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», включая развитие информационной инфраструктуры, кибербезопасности, кадрового потенциала и сквозных технологий. Особое внимание уделяется влиянию цифровизации на бизнес-модели, внедрению искусственного интеллекта, больших данных и других технологий, а также вызовам, связанным с нехваткой квалифицированных кадров и необходимостью импортозамещения. Делается вывод о необходимости комплексного подхода к интеграции цифровых технологий для стимулирования инноваций и устойчивого экономического роста.

Ключевые слова: цифровизация экономики; инновация; устойчивое развитие; цифровая трансформация; бизнес.

Shafieva Elmira T.,
*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Higher Mathematics and Computer
Science, V.M. Kokov Kabardino-Balkarian
State Agrarian University, Nalchik, Russia,
elma2006@mail.ru*

DIGITALIZATION OF THE ECONOMY AS A DRIVER OF INNOVATION PROCESSES IN BUSINESS: ANALYSIS IN THE CONTEXT OF THE RUSSIAN ECONOMY

Digitalization of the economy serves as a pivotal driver of business process transformation, fostering innovation and enhancing enterprise competitiveness. This article explores digitalization as a specific context for initiating innovations in business, with a focus on the Russian economy. It analyzes key components of the national program “Digital Economy of the Russian Federation,” including the development of information infrastructure, cybersecurity, human capital, and cross-cutting technologies. Special attention is given to the impact of digitalization on business models, the adoption of artificial intelligence, big data, and other technologies, as well as challenges such as the shortage of skilled personnel and the need for import substitution. It concludes by emphasizing the need for a comprehensive approach to integrating digital technologies to stimulate innovation and ensure sustainable economic growth.

Key words: digitalization of the economy; innovation; sustainable development; digital transformation; business.

Цифровизация экономики в XXI веке стала определяющим фактором глобальной конкурентоспособности стран и предприятий. Этот процесс, охватывающий внедрение цифровых технологий в производство, бизнес, управление и социальную сферу, трансформирует традиционные подходы к организации экономической деятельности. В России цифровизация закреплена как стратегический приоритет в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденной в 2018 году и продленной до 2030 года. Программа направлена на ускоренное внедрение цифровых технологий, развитие информационной инфраструктуры и обеспечение кибербезопасности, что создает уникальный контекст для инициации инноваций в бизнесе.

Цифровизация экономики определяется как система экономических, социальных и культурных отношений, основанных на использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Этот процесс включает внедрение таких технологий, как большие данные, искусственный интеллект, интернет вещей, блокчейн и облачные вычисления, которые радикально меняют способы создания ценности в бизнесе. В отличие от оцифровки, которая подразумевает преобразование информации в цифровую форму, цифровизация охватывает более широкий спектр изменений, включая трансформацию бизнес-моделей, оптимизацию процессов и повышение доступности услуг для граждан. Инновации в бизнесе, согласно классическому определению Й. Шумпетера, включают внедрение новых продуктов, процессов, рынков, источников сырья и организационных структур. В контексте цифровизации инновации становятся результатом интеграции цифровых технологий, которые позволяют компаниям переосмысливать свои бизнес-модели. Цифровизация создает специфический контекст для инноваций, обеспечивая доступ к данным, автоматизацию процессов, новые каналы взаимодействия с клиентами и усиление кибербезопасности. Большие данные и аналитика позволяют компаниям принимать обоснованные решения и прогнозировать рыночные тренды, ERP- и CRM-системы повышают эффективность управления бизнес-процессами, элек-

тронная коммерция и цифровые платформы расширяют возможности для привлечения клиентов, а технологии защиты данных укрепляют доверие к цифровым решениям.

Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» является ключевым инструментом государственной политики в области цифровизации. Программа охватывает развитие информационной инфраструктуры, информационной безопасности, цифровых технологий, кадров для цифровой экономики, цифрового государственного управления и экономики данных. По данным за 2023 год, затраты на развитие цифровой экономики в России выросли на 6 % по сравнению с 2022 годом, достигнув 5,5 трлн рублей, что составляет около 3,5 % ВВП. Уровень цифровой зрелости отраслей экономики в 2022 году составил 65,8 %, превысив плановый показатель в 56,2 %. Доля домохозяйств с широкополосным доступом к интернету достигла 86,1 %, а объем вложений в отечественные ИТ-решения составил 521,9 млрд рублей. Согласно Индексу цифровизации отраслей экономики и социальной сферы, разработанному НИУ ВШЭ, в 2021 году интегральное значение индекса составило 15,7 пункта, что на 0,4 пункта выше, чем в 2020 году. Положительная динамика обусловлена ростом субиндексов использования цифровых технологий, цифровизации бизнес-процессов и кибербезопасности. В 2022 году валовая добавленная стоимость ИТ-отрасли выросла на 23 % в фактических ценах, а численность занятых в отрасли увеличилась на 15 % несмотря на отток специалистов, что свидетельствует о значительном потенциале российской ИТ-индустрии. Автономная некоммерческая организация «Цифровая экономика» играет ключевую роль в координации взаимодействия бизнеса и государства, поддерживая проекты в области цифровой грамотности, кибербезопасности и подготовки кадров, а также продвигая отечественные технологии через платформу ТехЛид.РФ. В 2024 году АНО анонсировала разработку независимой методики оценки ИТ-отрасли, которая будет представлена на конференции ЦИПР-2025.

Цифровизация способствует реинжинирингу бизнес-моделей, позволяя компаниям создавать новые способы генерации ценности. Переход к платформенным моделям, ос-

нованным на экосистемах, стал характерной чертой цифровой экономики. В России такие компании, как Яндекс, Сбер и VK, активно развивают цифровые экосистемы, интегрируя сервисы в области финансов, ритейла, логистики и развлечений. Внедрение low-code платформ позволяет автоматизировать бизнес-процессы без глубоких технических знаний. Исследование Artezio и РУССОФТ 2023 года показало, что 16,5 % российских компаний используют онлайн-торговлю, а доля пользователей ERP-систем выросла с 14 % в 2020 году до 16 % в 2021 году. Сквозные технологии, такие как искусственный интеллект, большие данные и блокчейн, являются драйверами инноваций. В России особое внимание уделяется квантовым технологиям, которые, по данным АНО «Цифровая экономика», имеют высокий потенциал в отраслях энергетики, медицины и финансов. Российский квантовый центр совместно с бизнес-партнерами разрабатывает сценарии применения квантовых технологий для оптимизации логистики и защиты данных. ИИ активно внедряется в ритейл для персонализации предложений, в финансы для скоринга клиентов и в промышленность для предиктивного обслуживания оборудования. По данным Минцифры, в 2023 году объем инвестиций в ИИ-решения в России составил около 120 млрд рублей, что на 20 % выше, чем в 2022 году.

Цифровизация играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности российских компаний, обеспечивая их способность эффективно конкурировать как на внутреннем, так и на глобальном рынке. Внедрение цифровых технологий позволяет оптимизировать затраты, повышать производительность и улучшать качество продукции и услуг. Например, использование интернета вещей (IoT) в промышленности сокращает время простоя оборудования на 15–20 %, что напрямую влияет на снижение производственных издержек и повышение операционной эффективности. Внедрение больших данных в маркетинг увеличивает конверсию на 10–12 %, позволяя компаниям точнее таргетировать свою аудиторию и предлагать персонализированные продукты. Цифровые платформы, такие как маркетплейсы (Ozon, Wildberries), обеспечивают доступ к миллионам потребителей, минимизируя затраты

на логистику и маркетинг. Внедрение автоматизированных систем управления (ERP, CRM) позволяет оптимизировать внутренние процессы, сокращая время на обработку заказов и улучшая взаимодействие с клиентами. Например, внедрение CRM-систем в ритейле сокращает цикл продаж на 10–15 %, а использование облачных решений снижает затраты на ИТ-инфраструктуру до 30 %. Цифровизация также открывает новые рынки за счет возможности масштабирования бизнеса через онлайн-каналы. Российские компании, такие как «Лаборатория Касперского», успешно конкурируют на глобальном рынке кибербезопасности благодаря разработке инновационных решений, востребованных в условиях роста киберугроз. В 2023 году доля российских компаний, использующих облачные технологии, выросла до 25 %, что позволило им сократить затраты на ИТ-инфраструктуру и повысить гибкость бизнес-процессов. Однако только 11 % российских компаний в 2020 году находились на высоком уровне цифровизации, что указывает на значительный потенциал для роста. Цифровизация также способствует повышению устойчивости бизнеса в условиях экономической нестабильности. Например, переход на удаленные рабочие процессы и использование цифровых инструментов для управления цепочками поставок позволили многим компаниям минимизировать потери во время санкционных ограничений 2022 года. Более того, цифровизация открывает доступ к международным рынкам через платформы электронной коммерции, что особенно важно для малого и среднего бизнеса (МСБ). Например, экспорт российских товаров через маркетплейсы в 2023 году вырос на 35 %, что демонстрирует потенциал цифровизации для глобализации бизнеса. Однако для полной реализации конкурентных преимуществ требуется преодоление барьеров, таких как нехватка квалифицированных кадров и ограниченный доступ к финансированию для МСБ.

Одной из ключевых проблем цифровизации в России является дефицит ИТ-специалистов. Несмотря на рост числа занятых в ИТ-отрасли на 15 % в 2022 году, отток кадров за рубеж остается значительным. Для решения этой проблемы в рамках программы «Кадры для цифровой экономики» реализуются инициативы по подготовке спе-

циалистов, включая переобучение и раннюю профориентацию школьников. Санкционные ограничения, введенные в 2022 году, ускорили процесс импортозамещения в ИТ-секторе. Указ Президента РФ №166 от 30 марта 2022 года подчеркивает необходимость обеспечения технологической независимости. Однако зависимость от зарубежного ПО и оборудования остается вызовом. По данным Минцифры, в 2023 году доля отечественного ПО в госсекторе достигла 70 %, но в частном секторе этот показатель ниже — около 40 %. Рост числа кибератак на 80 % в 2022 году подчеркивает важность кибербезопасности. Российские компании активно инвестируют в защитные технологии, что подтверждается ростом субиндекса кибербезопасности в Индексе цифровизации, однако недостаточная цифровая грамотность сотрудников остается уязвимым местом.

Для дальнейшего стимулирования инноваций необходимо укреплять взаимодействие между государством и бизнесом. Платформа АНО «Цифровая экономика» должна продолжать играть роль регуляторного хаба, упрощая внедрение новых технологий и стандартов. Решение проблемы нехватки кадров требует расширения программ переподготовки и интеграции ИТ-дисциплин в школьное и вузовское образование. Опыт зарубежных стран, таких как США, где средний балл Глобального инновационного индекса составляет 60,85, показывает важность инвестиций в человеческий капитал. Малый и средний бизнес нуждается в доступе к финансированию и цифровым инструментам. Программы грантовой поддержки и налоговые льготы для стартапов в области ИИ и IoT могут ускорить их развитие. Цифровизация должна учитывать экологические аспекты, такие как переработка электронных отходов и энергоэффективность. Доклад ЮНКТАД 2024 года подчеркивает необходимость перехода к циркулярной цифровой экономике для минимизации экологического ущерба.

Цифровизация экономики создает уникальный контекст для инициации инноваций в бизнесе, предоставляя компаниям инструменты для трансформации бизнес-моделей, повышения эффективности и конкурентоспособности. В России национальная программа «Цифровая экономика» обеспечивает институциональную и инфраструктурную

поддержку, способствуя росту цифровой зрелости и инвестиций в ИТ. Однако вызовы, такие как нехватка кадров, зависимость от импорта и киберугрозы, требуют комплексного подхода. Успех цифровизации зависит от синергии государства, бизнеса и образовательных институтов, а также от ориентации на устойчивое развитие. Дальнейшие исследования должны быть направлены на изучение долгосрочных эффектов цифровизации на экономический рост и социальную сферу.

Список источников

1. Авдеева И. Л., Головина Т. А., Парахина Л. В. Цифровая трансформация экономических процессов: возможности и угрозы // Финансовый бизнес. 2020. № 1. С. 3-7.
2. Актуальные финансовые и управленческие проблемы развития отраслей, агломераций и предприятий РФ в условиях цифровизации экономики: монография / Л. С. Артамонова, Р. Р. Бигеев, О. В. Борисова и др. Москва: РУСАЙНС. 2024. 186 с.
3. Назаров Д. М., Бегичева С. В., Ковтун Д. Б. Цифровые инструментальные средства менеджера и экономиста: учеб. пособие. Екатеринбург: УрГЭУ. 2021. 210 с.
4. Петренко А. С. Квантово-устойчивый блокчейн. Как обеспечить безопасность блокчейн-систем и платформ в условиях атак с использованием квантового компьютера: науч. издание. СПб.: Питер. 2023. 318 с.
5. Смирнова О. П. Развитие человеческого потенциала индустриального макрорегиона в условиях формирования цифровой экономики // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, вып. 4. С. 608-630.
6. Управление научно-техническим развитием: горизонты цифровой экономики / М. Ю. Архипова, Р. М. Нижегородцев, Н. П. Горидько и др. М.: Восход-А. 2020. 177 с.
7. Швецов Ю. Теория цифровой экономики // Общество и экономика. 2021. № 7. С. 6-16.

References

1. Avdeeva I. L., Golovina T. A., Parakhina L. V. Digital transformation of economic processes: opportunities and threats. *Financial business*. 2020. No. 1. Pp. 3-7.
2. *Actual financial and managerial problems of the development of industries, agglomerations and enterprises of the Russian Federation in the context of the digitalization of the economy: a monograph* / L. S. Artamonova, R. R. Bigeev, O. V. Borisova et al. Moscow: RUSAINS. 2024. 186 p.
3. Nazarov D. M., Begicheva S. V., Kovtun D. B. *Digital tools for managers and economists: textbook. stipend*. Yekaterinburg: USUE. 2021. 210 p.
4. Petrenko A. S. Quantum-stable blockchain. *How to ensure the security of blockchain systems and platforms in the face of attacks using a quantum computer: scientific publication*. St. Petersburg: Peter. 2023. 318 p.
5. Smirnova O. P. Development of the human potential of the industrial macroregion in the context of the formation

of the digital economy. *National interests: priorities and security*. 2022. Vol. 18, issue. 4. Pp. 608-630.

6. Moscow: Voskhod-A. 2020. 177 p. *Management of scientific and technical development: horizons of the digital*

economy / M. Y. Arkhipova, R. M. Nizhegorodtsev, N. P. Goridko et al.

7. Shvetsov Yu. Theory of digital economy. *Society and Economics*. 2021. No. 7. Pp. 6-16.

Грубова Ю. В.,

Ивановский государственный энергетический университет имени В. И. Ленина, Иваново, Россия

Полкошникова М. А.,

Ивановский государственный энергетический университет имени В. И. Ленина, Иваново, Россия

ИССЛЕДОВАНИЕ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ НОВЫХ ЛЕГКОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ

Статья посвящена анализу поведения потребителей в процессе выбора нового транспортного средства на автомобильном рынке российского региона с учетом преобладания китайских автомобильных брендов. Исследован вопрос о готовности к покупке китайского автомобиля вследствие изменения структуры рынка, принимая во внимание существующие стереотипы в обществе. Рассмотрены основные модели поведения потребителей и факторы, оказывающие влияние на принятие решения о покупке. Проведено исследование предпочтений владельцев китайских автомобилей и потенциальных потребителей на региональном рынке методом глубинного интервью. Представлена авторская классификация потребителей новых легковых автомобилей. Предложена модель поведения потребителя при принятии решения о покупке нового автомобиля.

К л ю ч е в ы е с л о в а : автомобильный рынок; автомобильный бренд; поведение потребителей; принятие решения о покупке.

Grubova Yu. V.,

Ivanovo State Power University named after V. I. Lenin, Ivanovo, Russia

Polkoshnikova M. A.,

Ivanovo State Power University named after V. I. Lenin, Ivanovo, Russia

RESEARCH OF CONSUMER BEHAVIOR IN THE REGIONAL MARKET OF NEW PASSENGER VEHICLES

The article provides the analysis of consumer behavior in the process of choosing a new vehicle in the automotive market of a Russian region, taking into account the predominance of Chinese car brands. The issues of readiness to buy a Chinese car due to changes in the market structure are examined, taking into account existing stereotypes in the society. The article examines basic patterns of consumer behavior and the factors influencing the purchase decision. A study of Chinese car owners and potential consumers in the regional market was conducted using in-depth interviews. The authors' classification of new passenger vehicle consumers is presented. A model of consumer behavior while making a new vehicle purchasing decision is proposed.

Key words : automotive market; car brand; consumer behavior; purchase decision-making.

Рынок новых легковых автомобилей в России в настоящее время претерпевает изменения, связанные с политическими и экономическими факторами. Точкой отсчета стал 2022 год, когда известные европейские, американские, корейские и японские автомобильные бренды покинули страну из-за санкционного воздействия. Дилеры брендов распродавали остатки складов, что позволило сохранить структуру продаж в 2022 г., однако освобождающиеся ниши быстро заполнили автомобильные бренды из Китая. К 2024 г. изменилась структура рынка новых легковых автомобилей: лидерство по-прежнему принадлежит российскому автомобильному бренду Lada, но последующие места преимущественно занимают бренды из Поднебесной: Chery, Haval, Geely, Changan и другие [1]. Наибольшая доля продаж новых легковых автомобилей (около 80 %) приходится на физических лиц, приобретающих транспортные средства для личного использования, поэтому приоритетным для рассмотрения является рынок B2C.

За 2023-2025 гг. присутствие китайских автомобильных брендов на российском рынке новых легковых автомобилей только увеличилось. Освободившиеся производственные мощности на территории страны были заняты крупными производителями из Китая, что укрепило их позиции на рынке и позволяет получать государственную поддержку.

Несмотря на большое количество предложений, рынок новых легковых автомобилей испытывает трудности. Это обусловлено снижением спроса на автомобили ввиду высокой ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации, роста стоимости автокредитования и лизинга, высокой ставки утилизационного сбора, ожидания возвращения ушедших брендов. Отмечается сберегательная тактика потребителей, выраженная в спросе на депозитные банковские продукты.

В условиях снижения спроса на новые легковые автомобили актуальной задачей становится изучение особенностей потребительского поведения: склонности к приобретению нового легкового автомобиля или автомобиля с пробегом, готовности приобрести автомобили китайских брендов или более высокого доверия проверенным брендам, осуществления выбора между предло-

женными брендами на рынке. Также важным является вопрос выявления и классификации факторов, влияющих на выбор и принятие решения о покупке нового легкового автомобиля, ценностные и поведенческие характеристики потребителей в целях конкурентного взаимодействия автомобильного бренда с целевой аудиторией.

На сложившемся высококонкурентном региональном автомобильном рынке новых автомобилей главной задачей бренда является определить мотивы потребительского поведения, факторы, влияющие на принятие решения о покупке. Тщательное изучение поведения потребителей и их мотивационных факторов позволит лучше понять особенности взаимодействия между спросом и предложением. Рассмотрим несколько моделей потребительского поведения, которые отражают комплексный подход к этому процессу и учитывают множество факторов, влияющих на него, что позволяет глубже понять сложную природу принятия решений.

Изучению потребительского поведения посвящены работы Ф. Котлера, Р. Блэкуэлла, П. Миниарда, Дж. Энджела, Д. Хокинса, Р. Беста, К. Кони, Р. Тафлингера, Ж.-Ж. Ламбена, Е. Роджерса и других маркетологов-исследователей, представляющих различные подходы к классификации факторов, влияющих на потребительское поведение.

Ф. Котлер, опираясь на бихевиористский подход, отмечает, что на поведение потребителя влияют «побудительные факторы маркетинга и прочие раздражители», которые проникают в «черный ящик» сознания потребителя, вызывая определенные реакции. Ф. Котлер выделяет четыре группы факторов, оказывающих влияние на покупательское поведение: культурного, социального, личного и психологического порядка. Из рассматриваемых факторов приоритет отдается факторам культурного уровня (по его мнению, культура – основная первопричина, определяющая потребности и поведение человека), которые включают в себя собственно культуру, субкультуру и социальное положение. Ф. Котлер приводит модель процесса принятия решения, в которой выделяет пять этапов: осознание проблемы, поиск информации, оценка вариантов, решение о покупке, реакция на покупку [2].

Р. Блэкуэлл, П. Миниард и Дж. Энджел

определяют поведение потребителей как действия, предпринимаемые людьми при приобретении, потреблении товаров и услуг и избавлении от них и отвечают на вопрос: «Почему люди покупают?». Для ответа на этот вопрос исследователи предлагают использовать методы наблюдения, проводить эксперименты, а также интервью и опросы. Модель процесса принятия решения потребителем этих исследователей имеет более расширенную структуру и состоит из семи этапов: осознание потребности, поиск информации, предпокупочная оценка альтернатив, покупка, потребление, оценка по результатам потребления, освобождение. Разработанная модель показывает, как потребители решают свои проблемы, удовлетворяют свои потребности за счет приобретения и использования продукта или услуги. По мнению авторов, на поведение потребителей оказывают влияние две группы факторов: факторы внешнего воздействия (лидеры мнений, инфлюенсеры, социально-групповое воздействие, общественное положение) и факторы личностной детерминации (мировоззрение и образ жизни, жизненный опыт и традиции, система ценностей и стратегии морального поведения, эмоционально-темпераментную и образовательно-интеллектуальную сферы). Оценка модели и влияющих факторов на каждом этапе позволяют понять, почему потребители совершают или не совершают покупки [3].

Исследователи Д. Хокинс, Р. Бест, К. Кони утверждают, что на поведение потребителя влияют две группы факторов: внутренние (восприятие, обучение, память, мотивы, личность и эмоции) и внешние (культура, ценности, демография, социальный статус, референтные группы, семья и домохозяйство). Авторы выделяют семь этапов: ситуация, осознание потребности, поиск информации, оценка и выбор вариантов, поиск места покупки и покупка, потребление и оценка решения [4].

Р. Тафлингер также выделяет внутренние и внешние факторы воздействия на потребительское поведение, но вводит еще одно понятие – стереотипы, категории, которые человек использует при сортировке сенсорных впечатлений и инстинктивных реакций на стимулы. Главная их значимость в том, что они дают человеку быстрый способ иден-

тифицировать что-либо и сделать первоначальное решение относительно того, как реагировать на то или иное предложение [5].

Ж.-Ж. Ламбен выделяет две разновидности потребностей: врожденные и приобретенные (культурные и социальные, зависящие от жизненного опыта, среды обитания и стадии развития общества) [6]. Индивидуумы в желании удовлетворить свои потребности принимают активное участие в решении проблемы. Автор выделяет пять этапов совершения покупки (разрешения проблемы): осознание проблемы, поиск информации, оценка альтернатив, принятие решения о покупке, поведение после покупки. Покупатель выступает активным, рациональным индивидом, делавшим осознанный выбор после размышлений. Выбор покупателей основывается на длительном обдумывании, предвидении будущего, принципе общей недостаточности. Такой подход называется «рациональным подходом к решению проблемы» [7].

Одним из важных исследований процесса принятия решения о покупке является теория Э. Роджерса о диффузии инноваций. Диффузия – процесс, благодаря которому в определенный период и при помощи конкретных каналов инновации распространяются среди различных членов социального общества. Согласно Э. Роджерсу, процесс распространения инноваций универсален и не зависит от типа инновации, места, преемников или культурных особенностей. В своей теории автор описывает принятие решения о покупке новинки и включает пять этапов: осведомленность о новинке, интерес, оценка, проба, принятие. Кроме того, Э. Роджерс предложил классификацию потребителей нового продукта, состоящую из пяти групп: новаторы, ранние последователи (быстропринимаящие), раннее большинство, позднее большинство и инертные (консерваторы, запоздалые) [8]. Вслед за Э. Роджерсом следует упомянуть работу Д. Берлайна, показывающую, что новизна – это все, что вызывает удивление, отличается от прошлых событий и отличается от ожидаемых – привлекает внимание и оказывает стимулирующее воздействие. Теория «поиска новизны» объясняет поведение потребителей, стремящихся изменить свою жизнь, достичь разнообразия и внести в нее что-то новое [9].

Рассмотрев представленные модели поведения потребителей, авторы делают вывод, что выбор потребителей является результатом взаимодействия культурных, социальных, личностных и психологических факторов. Анализ этих факторов со стороны производителей товаров и услуг является ключевым для понимания поведения потенциальных покупателей. Подчеркнем многогранность этих факторов: от личных установок и социального статуса, психологического мотива потребления и социальных стереотипов до экономического благосостояния. На каждом этапе модели поведения индивидуума производитель может оказывать воздействие на рынок для прогнозирования и управления потребительским поведением и спросом.

Исследователями была поставлена задача изучить поведение потребителей при принятии ими решения о покупке нового легкового автомобиля на рынке региона, расположенного в Центральном федеральном округе Российской Федерации (Костромской области). Исследование направлено на определение:

- 1) факторов, влияющих на выбор автомобиля;
- 2) причин покупки нового автомобиля;
- 3) отношения к китайским брендам автомобилей;
- 4) причины выбора конкретного бренда автомобиля.

Перед проведением исследования были сформулированы следующие гипотезы.

1. Цена является первостепенным фактором при выборе нового автомобиля.
2. Технические характеристики (мощность, безопасность, характеристики КПП, ходовые качества подвески и т.д.) и эстетические предпочтения оказывают значительное влияние на выбор автомобиля.
3. При выборе нового автомобиля покупатели чаще выбирают автомобили, основываясь на отзывах других владельцев или рекомендациях друзей и семьи.
4. Опыт владения предыдущими автомобилями (удовлетворенность, проблемы) и регион проживания влияют на выбор нового автомобиля.
5. У автовладельцев существует предвзятость к китайским брендам, и они более склонны выбирать автомобили от известных

производителей (европейские, корейские, американские, японские, российские).

Исследование проводилось методом глубинного интервью посредством телефонного опроса в удобное для интервьюируемых время. В исследовании приняли участие 20 респондентов. Выборка состояла из автомобилистов, которые прошли тест-драйв или приобрели новый автомобиль китайского бренда в дилерском центре города Костромы в течение двух месяцев, предшествующих проведению исследования. Была обеспечена стандартизация вопросов – каждому интервьюируемому предлагался одинаковый перечень следующих заранее подготовленных вопросов.

1. Что побудило вас к покупке нового автомобиля?
2. Какие варианты покупки автомобиля вы рассматривали (новый, с пробегом)?
3. Вы ощущаете или не ощущаете предвзятости к автомобилям китайского бренда?
4. Какие факторы имеют для вас решающее значение при покупке нового автомобиля?

Реакция респондентов на проведение интервью – положительная, обстановка доброжелательная. Автолюбители остались довольны качеством проведенного тест-драйва, взаимодействием с брендом и покупкой нового легкового автомобиля, поэтому охотно соглашались на проведение интервью, подробно отвечая на поставленные вопросы. Ответы на вопросы не предполагались, поэтому были учтены все варианты ответов, которые давали респонденты.

Основным вопросом, на который исследователи хотели получить ответ в ходе проведенного глубинного интервью, является вопрос о факторах, влияющих на решение о покупке нового легкового автомобиля. Результаты, ранжированные по количеству ответов, представлены на рис. 1.

Исходя из полученных результатов исследования, можно констатировать, что гипотеза 1 (цена является главным фактором, влияющим на выбор нового автомобиля) подтверждается. На рынке легковых автомобилей региона на данный момент отсутствуют премиум-бренды и бренды электромобилей, стоимость которых выше автомобилей с ДВС за счет высокой стоимости аккумуляторной батареи, использования сложных техноло-

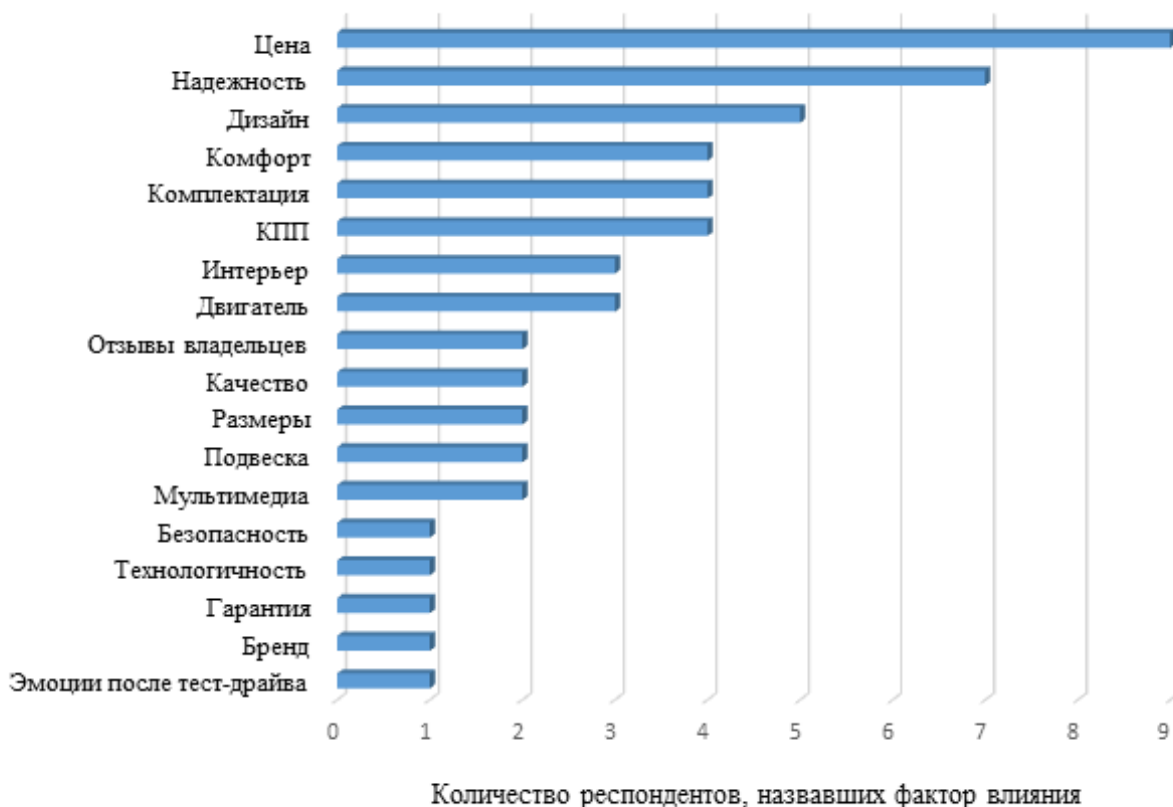


Рисунок 1 – Факторы, влияющие на принятие решения о покупке нового автомобиля

гий и инновационных решений, невысоких объемов производства, неразвитой инфраструктуры зарядных станций. Предложения на автомобили брендов находятся в одном ценовом диапазоне. Результаты исследования показывают, что 60 % опрошенных рассматривают к покупке новый автомобиль. Поэтому качество сборки, материалов, технические и дизайнерские характеристики автомобилей становятся важным фактором неценовой конкуренции производителей, о чем свидетельствуют результаты исследования.

В подтверждение гипотезы 2 (технические характеристики и эстетические предпочтения оказывают значительное влияние на выбор автомобиля) отметим важность факторов комфорта и надежности как ключевых приоритетных факторов выбора. Эстетические предпочтения играют важную роль в выборе автомобиля, и внешний вид может быть решающим фактором. Опрошенные автомобилисты указывали дизайн автомобиля как один из ключевых факторов, особенно данный фактор важен для женщин.

Что касается гипотезы 3 (при выборе нового автомобиля покупатели основываются на

отзывах других владельцев или рекомендациях друзей и семьи), результаты исследования показывают, что 50 % опрошиваемых принимали во внимание чужой опыт владения китайским автомобилем. Отзывы друзей и семьи воспринимаются как более надежные источники информации, поскольку они основаны на реальном опыте эксплуатации автомобиля. Люди склонны доверять мнению тех, кого знают и кому верят. Кроме того, покупатели стремятся минимизировать риски, выбирая модели, которые зарекомендовали себя положительно среди знакомых или в отзывах. 20 % опрошиваемых принимали во внимание при выборе автомобиля рейтинг автомобильных брендов в стране производства. Поэтому при управлении брендом важно использовать инструменты, направленные на трансляцию положительных отзывов клиентов от владения автомобилем, а также строить долгосрочные отношения с клиентами с целью повышения его лояльности к бренду и дилерскому центру, чтобы клиент мог транслировать свой опыт и рекомендовать бренд своему окружению.

Относительно гипотезы 4 (опыт владения

предыдущими автомобилями влияет на выбор нового) были сделаны следующие наблюдения: основной причиной, побудившей автовладельцев к рассмотрению покупки нового автомобиля, является устаревание существующего автомобиля – 55 % опрошенных, остальные респонденты находятся в поиске нового автомобиля в качестве последующего автомобиля в семью или для работы.

Респонденты, получив опыт владения автомобилем, желают перейти на новый уровень и получить новый опыт (седан поменять на кроссовер, простой в комплектации автомобиль поменять на более технологичный). Отметим, что с учетом изменения структуры российского рынка новых легковых автомобилей, выбор ограничивается российским и китайскими брендами. 90 % потребителей, купивших новый автомобиль в рамках исследования, сделали свой выбор в пользу китайского бренда, 10 % приобрели подержанный автомобиль корейского бренда. Для стратегического управления брендом важно акцентировать внимание потребителей на развитии, на соответствие современному уровню безопасности и технологичности.

Следует отметить влияние региона проживания автовладельцев на их предпочтения при выборе автомобиля. Костромская область занимает вторые места в ЦФО по размеру территории и по протяженности дорожной сети, которая составляет более 13,5 тыс. км (включая улично-дорожную сеть). Дорожное покрытие не всегда является идеальным. Кроме того, костромичи известны увлечением охотой, рыбалкой, в области развито сельское хозяйство. Поэтому преимущественно автовладельцы выбирают автомобили SUV (sport utility vehicle). Большинство китайских автомобильных брендов имеют в своем модельном ряду автомобили SUV.

Гипотеза 5 (у автовладельцев существует предвзятость к китайским брендам) не подтверждается в полной мере. 65 % респондентов отметили отсутствие предвзятого мнения. Эта ситуация 2025 года кардинально отличается от ситуации до 2022 года. Доля китайских автомобилей на российском рынке на фоне ухода западных брендов увеличилась с 7,5 до 19,4 %, а в некоторые месяцы она и вовсе разрасталась до трети

рынка. Потребители привыкают к китайским брендам, которых становится все больше, получают опыт владения и тем самым меняют свое отношение к продукту.

Выбор нового автомобиля возможен из представленных на региональном рынке китайских брендов легковых автомобилей и российского – Lada. Исходя из проведенных глубинных интервью и анализа поведения потенциальных покупателей, авторы считают, что автомобилистов можно разделить на 4 группы по их отношению к китайским брендам и готовности к покупке нового автомобиля из Поднебесной.

Группа 1 – «Прагматичные новаторы»: потребители, готовые к покупке нового китайского автомобиля и не имеющие предвзятого мнения к стране происхождения бренда. Эти люди открыты новому, требовательны к технологическим характеристикам автомобиля, но при этом стараются сэкономить. Для такой группы потребителей китайский автомобиль – замена дорогого европейского (или иного) бренда за меньшие деньги при том же уровне комфорта и технологичности. При выборе нового автомобиля такие покупатели анализируют автомобильный рынок страны происхождения бренда и оценивают популярность отдельных брендов. В продвижении бренда для такой группы потребителей важно делать акцент на инновационных решениях, которые применяет производитель, качестве используемых материалов отделки, удобстве управления автомобилем, мультимедиа, а также сконцентрировать внимание на цене автомобиля по сравнению с аналогами-конкурентами, попадающими на региональный рынок по параллельному импорту.

Группа 2 – «Рискованные прагматики»: покупатели автомобилей китайских брендов, которые приобретают новый автомобиль по необходимости, делая выбор из представленных брендов на региональном рынке. Эти покупатели еще настороженно относятся к новым, неизвестным брендам без длительной истории владения. Клиенты анализируют информацию от владельцев (отзывы), аналитику по сервисному и ремонтному обслуживанию, знают о проблемах китайских автомобилей, но делают выбор в пользу него из-за отсутствия вариантов. Они не рассматривают автомобили с пробегом, что говорит об их желании стать первым владельцем,

приобрести новый автомобиль. В продвижении бренда для такой группы потребителей важно делать упор на информации о производственном процессе, качестве материалов и тестировании автомобилей; провести экскурсию по сервисному центру официального дилера, познакомиться с людьми, отвечающими за сервис, охарактеризовать ситуацию с наличием запасных частей, чтобы клиент был уверен в будущем обслуживании автомобиля и правильности принимаемого решения; создать сообщество владельцев автомобилей бренда, где они могут общаться, обмениваться опытом, решать вопросы обслуживания, обращаясь к официальному дилеру – то есть создать ощущение дружеской компании единомышленников.

Группа 3 – «Аналитики»: потребители, которые рассматривают покупку нового китайского автомобиля, проходят тест-драйв, оценивают опыт владения, историю бренда на региональном рынке. Для них не так важно приобрести новый автомобиль. Такие потребители делают осознанный выбор, проводят анализ имеющихся предложений с учетом имеющегося у них бюджета и делают выбор в пользу проверенных брендов. Важные аргументы в пользу подержанных автомобилей: надежный бренд, запасные части в наличии, долгая история нахождения бренда в регионе, число станций технического обслуживания, опыт владения автомобилями аналогичных брендов («у меня был такой, я знаю все»). В продвижении бренда для такой группы потребителей важно рассказать историю бренда, показать рейтинги его использования в стране происхождения, акцентировать внимание на полученных наградах бренда в области безопасности, технологии, а также преимуществах покупки нового автомобиля, сервисном обслуживании, наличии оригинальных запчастей, гарантийных обязательствах производителя.

Группа 4 – «Скептики»: потребители, которым интересен новый бренд автомобилей, есть потребность в смене старого автомобиля, но они пока не готовы к покупке нового китайского. Они заняли выжидательную позицию. Своя машина уже проверена годами, а в новом бренде уверенности нет. На принятие решения влияют отзывы владельцев, история происхождения бренда, пройденный тест-драйв. Также такие покупатели ищут

более выгодное предложение о покупке. С учетом сложившейся неблагоприятной финансовой обстановки (повышение ключевой ставки ЦБ РФ) кредитные предложения стали менее доступны и выгодны для потребителей – это также влияет на принятие решения о покупке. В продвижении бренда для такой группы потребителей важно делать упор на историю бренда, его миссию и ценности, информацию о производстве, инновационных разработках, публикацию результатов независимых тестов и сравнений, чтобы продемонстрировать качество и надежность автомобилей. Следует транслировать отзывы владельцев в соцсетях бренда, в здании дилерского центра (фотографии с выдачи автомобиля, книга отзывов). Имеют смысл сотрудничество с автомобильными блогерами и экспертами, которые могут протестировать автомобили и поделиться своим мнением с аудиторией, а также проведение клиентских мероприятий – встречи клуба владельцев автомобилей бренда, на которых потенциальные покупатели смогли бы задать вопросы представителям дилера бренда и владельцам. Важно предлагать потенциальным покупателям альтернативные варианты финансирования: различные виды кредитования, лизинг, которые могут быть более доступными для потребителей в условиях повышенных ставок, разработать специальные предложения от дилера, чтобы снизить финансовую нагрузку для покупателя, тем самым создать благоприятные условия для покупки и повысить доверие к бренду (дилеру) для создания лояльности покупателя.

Проведенное исследование позволяет предложить следующую классификацию факторов, имеющих воздействие на поведение потребителя при выборе нового автомобиля.

1. Экономические факторы (цена продукта, бюджет на покупку автомобиля, кредитные ставки, стоимость послепродажного обслуживания, ликвидность).

2. Психологические факторы (ощущение чувства комфорта, безопасности, уверенности, безопасности, эмоции от тест-драйва).

3. Личностные факторы (требования потребителя к техническим характеристикам автомобиля).

4. Внешние факторы (отзывы/истории владения, бренды, семья, социальное окружение).

Анализируя результаты исследования, можно говорить о расширении модели принятия решения потребителями. Классическая модель Ф. Котлера, включающая пять этапов, может быть дополнена следующим образом: осознание проблемы, поиск информации, изучения чужого опыта владения, оценка вариантов, решение о покупке, реакция на покупку, тиражирование потребительского опыта. Это расширение особенно актуально для рынка товаров предварительного выбора, таких как автомобиль. Интересно, что часть интервьюируемых утверждают, что, находясь за рулем автомобиля и сравнивая свое транспортное средство с другими автомобилями в потоке, происходит критический анализ имеющегося в пользу нового, что побуждает автовладельца к рассмотрению покупки нового автомобиля.

У многих исследователей в модели поведения потребителей есть этап оценки вариантов или предпокупочной оценки альтернатив. В отношении покупки автомобиля этот этап рассматривается не только как поиск информации о брендах, моделях, ценовых предложениях на сайтах производителей и дилеров, но и как физическая оценка продукта – прохождение тест-драйва. Тест-драйв автомобиля является ключевым этапом в процессе рассмотрения автомобиля к покупке. Покупатель оценивает физические габариты автомобиля, его удобство, уровень комфорта, получает эмоции от вождения автомобилем. Эти факторы респонденты указали среди прочих, влияющие на их выбор нового автомобиля.

Утверждение о включении этапа «поиск места покупки» также справедливо. Выбор на автомобильном рынке при определении с моделью автомобиля делается в пользу

дилера, отвечающего следующим требованиям:

- надежность дилера (определяется по отзывам, репутации);
- автомобиль в наличии;
- выгодные для покупателя условия покупки;
- ближайшее расстояние от покупателя.

Результаты исследования потребителей также утверждают о наличии стереотипов о качестве товаров из Китая – в основе поведения часто лежат сомнения в качестве автомобилей китайского производства. Поэтому авторами была выделена группа потенциальных потребителей, у которых имеется необходимость в покупке нового автомобиля, но при этом присутствует настороженность к китайским автомобильным брендам, которая проявляется в их поведении и конечном принятии решения.

Для российского пользователя многие китайские бренды стали новинками на рынке с 2022 года. Потенциальному покупателю интересны новинки, даже если он не готов совершить покупку. Он ищет информацию о присутствующих брендах, их историю в стране производства, историю и опыт владения другими покупателями и отслеживает тенденции присутствия брендов на региональном рынке.

Подводя итоги исследования, подчеркнем важность расширения всех рассмотренных моделей поведения потребителя при принятии решения о покупке автомобиля. Автомобиль – технически сложное устройство, и важность своевременного и квалифицированного обслуживания – залог гарантии его долгой работы. Поэтому модель поведения потребителя (владельца автомобиля) следует дополнить осознанием проблемы об-

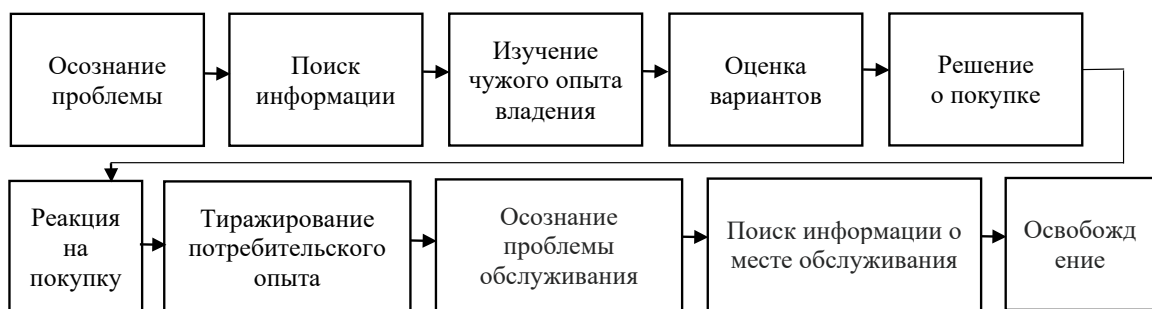


Рисунок 2 – Авторская модель процесса принятия решения о покупке нового автомобиля

служивания и поиском информации о месте обслуживания.

Таким образом, авторская модель процесса принятия решения о покупке нового автомобиля представлена на рис. 2.

В отличие от существующих, в предложенной модели отражены этапы поиска истории владения автомобилем бренда, что особенно актуально для новых брендов на российском автомобильном рынке; тиражирование своего опыта владения для передачи информации для потребителей, планирующих покупку нового легкового автомобиля; а также этап обслуживания автомобиля как неотделимого процесса от владения. Модель отражает специфику поведения потребителя при выборе автомобиля. На каждом этапе движения потребителя важное практическое значение имеет воздействие владельца бренда (производителя) и дилера бренда в регионе на принятие решения о покупке. Управление брендом является актуальной задачей, поэтому для достижения успеха важно создание идентичности бренда и его правильное позиционирование, формирование УТП, расширение точек контакта с потребителем, налаживание коммуникационной политики, работа над положительным имиджем бренда через отзывы, повышение удовлетворенности и лояльности потребителей, повышение качества продажного и постпродажного обслуживания.

Проведенное исследование позволило проанализировать поведение потребителей при выборе нового автомобиля, мотивы к покупке и факторы, которые оказывают влияние на принятие решения. Выдвинутые в исследовании гипотезы частично подтверждены. Оправдались гипотезы о первоочередности факторов цены, надежности, качества и технических характеристик автомобиля. Потребители привыкают к китайским брендам и выбирают их в качестве нового автомобиля все с большей долей вероятности. Часть клиентов с осторожностью воспринимают новые бренды, придерживаясь выжидательной стратегии. Процесс выбора легкового автомобиля многогранен, и для каждой группы целевой аудитории характерны различные мотивы поиска нового автомобиля. Авторами выделены дополнительные этапы

в модели поведения потребителей, которые характерны для автомобильного бизнеса. На каждом этапе движения потребителя автомобильный бренд должен отвечать требованиям покупателя, быть максимально открытым, работать над своей репутацией и проявлять свою идентичность для повышения конкурентоспособности, что является залогом успеха на высококонкурентном региональном автомобильном рынке.

Список источников

1. Тимерханов А. Продажи новых легковых автомобилей в России в 2023 году и в декабре. URL: <https://www.autostat.ru/press-releases/56543/> (дата обращения: 25.04.2025).
2. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1991. 651 с.
3. Блэкуэлл Р., Миниард П., Энджел Дж. Поведение потребителей. 10-е изд. СПб.: Питер, 2007. 944 с.
4. Hawkins D., Best R. J., Coney K. A. *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*. McGraw-Hill, 9th edition, 2003.
5. Волковская Н. М., Идрисова А. И. Факторы, влияющие на поведение потребителей // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 4-1 (62). С. 76-79.
6. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер, 2007. 800 с.
7. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
8. Rogers E. M. *Diffusion of innovations*. 5th edition. New York: Free Press, 2003.
9. Berlyne D. E. *Conflict, Arousal, and Curiosity*. New York, NY: McGraw-Hill, 1960.

References

1. Timerkhanov A. *Sales of new passenger cars in Russia in 2023 and in December*. URL: <https://www.autostat.ru/press-releases/56543/> (date of access: 04/25/2025).
2. Kotler F. *Fundamentals of marketing*. Moscow: Progress, 1991. 651 p.
3. Blackwell R., Miniard P., Angel J. *Consumer behavior. 10th ed.* St. Petersburg: Peter, 2007. 944 p.
4. Hawkins D., Best R. J., Kony K. A. *Consumer behavior: building a marketing strategy*. McGraw-Hill, 9th edition, 2003.
5. Volovskaya N. M., Idrisova A. I. Factors influencing consumer behavior. *Economics and Business: theory and practice*. 2020. No. 4-1 (62). Pp. 76-79.
6. Lamben J.-J., Chumpitas R., Shuling I. *Market-oriented management*. St. Petersburg: Peter, 2007. 800 p.
7. Lamben J.-J. *Strategic marketing. The European perspective*. St. Petersburg: Nauka Publ., 1996. 589 p.
8. Rogers E. M. *Dissemination of innovations. 5th edition*. New York: Svobodnaya Pressa, 2003.
9. Berlin D. E. *Conflict, excitement and Curiosity*. New York, NY: McGraw-Hill, 1960.

ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ПУБЛИКАЦИИ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ИНДУСТРИАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА»

1. Общие требования к авторским материалам и условия публикации в журнале

1.1. Направляемые в журнал статьи должны содержать результаты самостоятельных научных исследований авторов, соответствовать научному уровню и тематическому профилю журнала (экономика и управление народным хозяйством, право), обладать научной новизной и представлять интерес для специалистов.

1.2. Представление в редакцию материалов, ранее опубликованных, размещенных в Интернете или направленных на публикацию в другие издания, не допускается.

1.3. Рекомендуемый объем рукописи: не менее 8 и не более 22 машинописных страниц формата А4.

1.4. В одном номере журнала может быть опубликовано не более двух материалов одного автора.

1.5. К статье прилагаются сведения об авторе (авторская справка).

1.6. При подаче статьи по усмотрению автора может быть представлена внешняя рецензия.

1.7. Рукописи студентов, магистров, аспирантов принимаются к рассмотрению только при наличии краткого отзыва научного руководителя / преподавателя с рекомендацией к публикации статьи.

1.8. Принятые к рассмотрению статьи подвергаются рецензированию и в случае положительного отзыва рецензента – корректуре.

2. Сведения об авторе

2.1. В сведениях об авторе (авторской справке) указываются (на русском и английском языках):

- фамилия, имя, отчество полностью;
- ученая степень, ученое звание, почетное звание, членство в академиях, звание лауреата (при наличии);

- статус соискателя, адъюнкта, аспиранта, магистра, студента (с указанием кафедры) (при наличии);

- занимаемая должность;

- место работы / службы / учебы (полное наименование организации с указанием ее почтового адреса);

- название подразделения организации;

- контактная информация (адрес, телефон, e-mail).

2.2. Если статья написана в соавторстве, то сведения представляются на каждого автора в отдельности в одном текстовом документе.

3. Порядок направления в редакцию рукописей статей и сопроводительных документов к ним

3.1. Рукопись статьи, сведения об авторе (авторская справка), краткий отзыв научного руководителя / преподавателя с рекомендацией к публикации статьи студентов, магистров, соискателей, аспирантов (скан) направляются по электронной почте либо на электронном носителе;

3.2. Рецензия, заверенная подписью работника и скрепленная печатью организации, направляются только на бумажном носителе.

3.3. Материалы в электронном виде отправляются по адресу электронной почты: izd-pegas@yandex.ru.

3.4. Текстовые оригиналы материалов отправляются по почте либо доставляются лично автором / доверенным лицом автора по адресу: 160033, Вологда, ул. Текстильщиков, д. 20А, офис 1, шеф-редактору журнала «Индустриальная экономика».

4. Оформление рукописи

4.1. Технические параметры статьи:

- Формат страницы: А4 (210x297 мм).

- Текстовый редактор: Microsoft Word97 и выше.

- Шрифт: Times New Roman.

- Поля: левое – 3 см; правое – 1,5 см; верхнее и нижнее – 2 см.

- Кегль (размер шрифта): 14 пунктов.

- Межстрочный интервал: полуторный.

-
- Расстановка переносов: не допускается.
 - Нумерация страниц: внизу или вверху по центру.
 - Нумерация сносок: сквозная по всему тексту статьи.
 - Выравнивание основного текста и ссылок: по ширине.
 - Абзацный отступ: 1,25 см.

4.2. Обязательные составные элементы статьи:

- индекс УДК (универсальная десятичная классификация);
- заголовок;
- аннотация;
- ключевые слова;
- основной текст;
- библиографический список;
- сведения об авторе.

Заголовок, аннотация, ключевые слова и сведения об авторе/соавторах представляются на русском и английском языках.

После ключевых слов приводят слова благодарности организациям (учреждениям), научным руководителям и другим лицам, оказавшим помощь в подготовке статьи, сведения о грантах, финансировании подготовки и публикации статьи, проектах, научно-исследовательских работах, в рамках или по результатам которых опубликована статья.

4.3. Графические элементы и иллюстрации:

- таблицы, схемы, графики, рисунки и фотоиллюстрации должны быть пронумерованы и озаглавлены (сопровождены подписями);
- исходные таблицы, схемы, графики предоставляются в отдельных файлах в формате программы, в которой они были созданы;
- исходные рисунки и фотоиллюстрации также предоставляются в отдельных файлах;
- разрешение растровых иллюстраций должно быть не менее 300 dpi.

4.4. Список литературы:

- список источников оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» в хронологическом порядке;
- в перечень источников включают записи только на ресурсы, которые упомянуты или цитируются в основном тексте статьи;
- отсылки в тексте заключаются в квадратные скобки [3; 12 и т. п.]; если идет ссылка на конкретные страницы: [3, с. 417].
- перечень затекстовых библиографических ссылок на латинице (“References”) приводится согласно выбранному стилю оформления перечня затекстовых библиографических ссылок, принятому в зарубежных изданиях: Harvard, Vancouver, Chicago, ACS (American Chemical Society), AMS (American Mathematical Society), APA (American Psychological Association) и др. Нумерация записей в дополнительном перечне затекстовых библиографических ссылок должна совпадать с нумерацией записей в основном перечне затекстовых библиографических ссылок (списке источников).

4.5. Информация о статье на английском языке (указывается на последнем листе):

- название статьи;
- имя, отчество, фамилия авторов (транслитерация);
- место работы каждого автора (полное официальное англоязычное название организации);
- город, страна;
- аннотация;
- ключевые слова;
- автор для контактов, e-mail.

5. Авторские права

Авторы, публикующие в данном журнале, предоставляют Университету дополнительного профессионального образования эксклюзивную лицензию на публикацию и распространение статьи (включая любые производные продукты, на всех языках) и сублицензирование таких прав, в том числе в коммерческих целях.

RULES FOR DESIGN, PRESENTATION AND PUBLICATION ARTICLES IN THE JOURNAL «INDUSTRIAL ECONOMICS»

1. General requirements for copyright materials and conditions for publication in a journal

1.1. Articles sent to the journal should contain the results of independent scientific research of the authors, correspond to the scientific level and thematic profile of the journal (economics and national economy management, law), have scientific novelty and be of interest to specialists.

1.2. Submission to the editor of materials previously published, posted on the Internet or sent for publication in other publications is not allowed.

1.3. Recommended manuscript size: no less than 8 and no more than 22 typewritten A4 pages.

1.4. In one issue of the journal no more than two materials of one author may be published.

1.5. Information about the author is attached to the article (author's certificate).

1.6. When submitting an article at the discretion of the author, an external review may be submitted.

1.7. Manuscripts of students, masters, graduate students are accepted for consideration only if there is a brief review of the supervisor / teacher with a recommendation for publication of the article.

1.8. Articles accepted for consideration are subject to peer review and, in the case of a positive reviewer review, to editing.

2. The information about the author

2.1. In the information about the author (author's certificate) are indicated (in Russian and English):

– surname, name, patronymic in full;

– academic degree, academic title, honorary title, membership in academies, title of laureate (if any);

the status of the applicant, associate, graduate student, master, student (indicating the department) (if any);

– position held;

– place of work / service / study (full name of the organization with its mailing address);

– name of organizational unit;

– contact information (address, phone, e-mail).

2.2. If the article is written in co-authorship, then the information is presented for each author individually in one text document.

3. The procedure for sending manuscripts to the editor and accompanying documents to them

3.1. The manuscript of the article, information about the author (author's note), a brief review of the supervisor / teacher with a recommendation to publish articles by students, masters, applicants, graduate students (scan) are sent by e-mail or on electronic media.

3.2. The review, certified by the signature of the employee and sealed with the seal of the organization, is sent only on paper.

3.3. Materials in electronic form are sent to the email address: izd-pegas@yandex.ru.

3.4. Text originals of materials are sent by mail or delivered personally by the author / authorized representative of the author to the address: 160033, Vologda, st. Tekstilshchikov, d. 20A, office 1, and chief editor of the journal «Industrial Economics».

4. The manuscript

4.1. Technical parameters of the article:

– Page format: A4 (210x297 mm).

– Text Editor: Microsoft Word97 and higher.

– Font: Times New Roman.

– Fields: left - 3 cm; right - 1.5 cm; upper and lower - 2 cm.

– Size (font size): 14 points.

– Line spacing: one and a half.

-
- Hyphenation: not allowed.
 - Pagination: bottom or top center.
 - Footnote numbering: crosscutting throughout the article.
 - Alignment of the main text and links: in width.
 - Indent 1.25 cm.

4.2. Mandatory constituent elements of the article:

- UDC index (universal decimal classification);
- title;
- annotation;
- keywords;
- main text;
- bibliographic list;
- Information about the author.

The title, abstract, keywords and information about the author / co-authors are presented in Russian and English.

After the keywords, words of gratitude are given to organizations (institutions), scientific supervisors and other persons who assisted in the preparation of the article, information about grants, funding for the preparation and publication of the article, projects, research works within or based on the results of which the article was published.

4.3. Graphic elements and illustrations.

– Tables, diagrams, graphs, drawings and photo illustrations should be numbered and entitled (accompanied by signatures).

– Source tables, charts, graphs are provided in separate files in the format the program in which they were created.

– Original drawings and photo illustrations are also provided in separate files.

– The resolution of raster illustrations should be at least 300 dpi.

4.4. Bibliography:

– The list of references is made out in accordance with GOST R 7.0.5-2008 «Bibliographic reference. General requirements and compilation rules».

– the list of sources includes entries only for resources that are mentioned or quoted in the main text of the article;

– all bibliographic entries in the list of references are numbered. References are enclosed in square brackets [3; 12, etc.]; if there is a link to specific pages: [3, p. 417].

– the list of non-textual bibliographic references in Latin (“References”) is given according to the selected style of design of the list of non-textual bibliographic references adopted in foreign publications: Harvard, Vancouver, Chicago, ACS (American Chemical Society), AMS (American Mathematical Society), APA (American Psychological Association), etc. The numbering of entries in the supplementary list of non-textual bibliographic references should coincide with the numbering of entries in the main list of non-textual bibliographic references (list of sources).

4.5. Information about the article in English (indicated on the last sheet):

- title of the article;
- Name O. Surname of authors (transliteration);
- place of work of each author (full official English name of the organization);
- city, country;
- annotation;
- keywords;
- contact author, e-mail.

5. Copyright

Authors publishing in this journal provide University of Continuing Professional Education with an exclusive license to publish and distribute the article (including any derivative products, in all languages) and sublicense such rights, including for commercial purposes.



Уважаемые коллеги!

Университет дополнительного профессионального образования приглашает к сотрудничеству с научно-практическими журналами ВАК:

«ИНДУСТРИАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА»,
«РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА»
с научно-практическими журналами ВАК, РИНЦ:
«ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ»,
«ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА: ИНФОРМАЦИЯ, АНАЛИТИКА, ПРОГНОЗЫ»,
«ПРИКЛАДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ»

Аудитория журналов: научное сообщество в области права и экономики, преподаватели образовательных организаций, практикующие специалисты, аспиранты, магистры и студенты.

Журналы соответствуют требованиям ВАК, Scopus и Web of Science, размещены в Российской электронной библиотеке eLIBRARY.RU (Россия).

Издания Решением Высшей аттестационной комиссии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК) включены в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук по научным специальностям: 5.2.1 – Экономическая теория; 5.2.2 – Математические, статистические и инструментальные методы в экономике; 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки) 5.1.4 – Уголовно-правовые науки (юридические науки).

Конкурентные преимущества: высокое качество издания, короткие сроки выпуска, максимальный учет интересов и пожеланий заказчика. Публикация научных статей в журналах позволит сообщить научной общественности об актуальных исследованиях, поднять личный импакт-фактор. Уровень оригинальности в системе «Антиплагиат» не ниже 75 %. Статьи направляйте по электронной почте: izd-pegas@yandex.ru.

Обращаем внимание, что для публикации в приоритетном порядке принимаются научные статьи лиц, имеющих ученую степень и ученое звание.

Главный редактор журналов СОКОЛОВ Алексей Павлович.

*Генеральный директор Университета дополнительного профессионального образования
СОКОЛОВА Татьяна Борисовна*

Dear Colleagues!

University of Continuing Professional Education invites you to collaborate with quarterly scientific and practical journals:

«INDUSTRIAL ECONOMY»
«MAGAZINE OF APPLIED RESEARCHES»
«INNOVATIVE ECONOMY: INFORMATION, ANALYTICS, FORECASTS»
«APPLIED ECONOMIC RESEARCH», «REGIONAL AND SECTORAL ECONOMICS»

Audience of journals: scientific community in the field of rights and economics, university professors, practicing specialists.

The journals comply with the requirements of the Higher Attestation Commission, Scopus and Web of Science, are available in Russian electronic form eLIBRARY.RU (Russia).

Publications by the decision of the Higher Attestation Commission of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (HAC) are included in the List of peer-reviewed scientific publications, in which the main scientific results of dissertations for the degree of Doctor and Candidate of Sciences in scientific specialties should be published: 5.2.1 – Economic theory; 5.2.2 – Mathematical, statistical and instrumental methods in economics; 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (Economic Sciences); 5.1.4 – Criminal law sciences (legal sciences).

Competitive advantages: high quality of the publication, short terms of release, maximum consideration of the interests and wishes of the customer. The publication of scientific articles in journals will allow the scientific community to be informed of relevant research, and to increase the personal impact factor. The level of originality in the «Антиплагиат» system is at least 75%. Articles are sent by e-mail: izd-pegas@yandex.ru.

We draw attention to the fact that scientific articles of persons with a scientific degree and academic rank are accepted for publication as a priority.

Chief Editor SOKOLOV Alexey Pavlovich

General director of University of Continuing Professional Education SOKOLOVA Tatyana Borisovna