МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «ДОНЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО РАН НА ТЕРРИТОРИИ ДНР

ISSN 2664-7362 (PRINT)
ISSN 2664-7370 (ONLINE)

МАТЕРИАЛЫ
X Международной научной конференции

ДОНЕЦКИЕ ЧТЕНИЯ – 2025:

образование, наука, инновации, культура и вызовы современности



ТОМ 5 | **Экономические науки. Часть 1**



Уважаемые коллеги! Дорогие друзья!

От имени Донецкого государственного университета, всего академического сообщества Донецкой Народной Республики приветствую наших друзей из различных регионов Российской Федерации и зарубежных стран, принимающих участие в традиционной, теперь уже X Международной научной конференции «Донецкие чтения – 2025: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности».

Минуло десять лет с тех пор, как в нашем университете прошла первая конференция, которая за прошедшие годы приобрела широкую известность, стала авторитетным научным собранием, привлекла внимание большого числа ученых. Расширился спектр рассматриваемых научных направлений и вовлеченность в научные дискуссии известных ученых и специалистов-практиков, возросли актуальность и практическая значимость представляемых научных результатов.

Эпохальное событие – вхождение Донецкой Народной Республики в состав Российской Федерации – дало могучий толчок развитию и углублению наших научных исследований. Благодаря России мы получили достойное финансирование, новейшее оборудование, новые перспективные научные направления и наша общая цель – приложить все усилия к решению задач, которые ставит перед нами Родина.

2022–2031 годы объявлены Президентом России Владимиром Владимировичем Путиным как **Десятилетие науки и технологий**. Полагаю, что наша многопрофильная конференция вносит достойный вклад в решение задач, поставленных Президентом, в том числе и по привлечению талантливой молодёжи в науку!

На Конференции будут представлены **1 950 научных докладов в четырнадцати профильных секциях**. Будут работать **семьдесят восемь подсекций** и **одиннадцать круглых столов.**

Труды конференции составляют **десять томов в шестнадцати книгах** общим объемом **5 980 страниц** и будут размещены в электронной форме в наукометрической базе РИНЦ.

Приглашаю вас к обстоятельному разговору о способах и механизмах скорейшего внедрения прорывных научных разработок, с тем чтобы наши достижения способствовали укреплению суверенитета и безопасности нашей и дружественных стран, росту качества жизни россиян.

Желаю успехов всем участникам конференции, и всем нам – новых научных достижений во благо России!

С наилучшими пожеланиями,
руководитель Представительства Российской академии наук
на территории Донецкой Народной Республики,
ректор Донецкого государственного университета,
доктор физико-математических наук, профессор

Светлана Владимировна Беспалова

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»

Представительство федерального государственного
бюджетного учреждения «Российская академия наук»
на территории Донецкой Народной Республики

X Международная научная конференция,
посвященная 60-летию создания Донецкого научного центра

Материалы конференции

Донецкие чтения – 2025: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности

Том 5

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Часть 1

г. Донецк
5–7 ноября 2025 г.

Донецк
Издательство ДонГУ
2025

ББК У.я431
УДК 33(043.2)
Д672

Редакционная коллегия:

С.В. Беспалова (гл. ред.), А.В. Белый (зам. гл. ред), М.В. Фоменко,
Ю.Н. Полшков, Я.С. Давлианидзе, А.В. Половян,
Т.В. Ибрагимхалилова, А.А. Кужелева, Ю.С. Воробьева.

Д672 **Донецкие чтения – 2025: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности:** Материалы X Международной научной конференции, посвященной 60-летию создания Донецкого научного центра (Донецк, 5–7 ноября 2025 г.). – *Том 5: Экономические науки. Часть 1* / под общей редакцией проф. С.В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонГУ, 2025. – 334 с.

Ответственность за содержание материалов, аутентичность цитат, правильность фактов и ссылок несут авторы.

В первую часть пятого тома материалов X Международной научной конференции «Донецкие чтения – 2025: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» вошли исследования по актуальным проблемам экономических наук. Рассматриваются вопросы в области экономики предприятия, экономической безопасности, управления социально-экономическими системами, маркетинга и логистики.

Освещенные в сборнике проблемы и направления их решения будут полезны студентам и аспирантам, преподавателям, специалистам-практикам, проводящим исследования в сфере экономики.

ББК У.я431
УДК 33(043.2)

© Коллектив авторов, 2025
© Донецкий государственный университет, 2025

ПРОГРАММНЫЙ КОМИТЕТ КОНФЕРЕНЦИИ

Председатель:

Беспалова С.В., д-р физ.-мат. наук, профессор, ректор Донецкого государственного университета (г. Донецк).

Заместители председателя:

Бабурин С.Н., д-р юрид. наук, профессор, президент Ассоциации юридических вузов, научный руководитель Центра интеграционных и цивилизационных исследований Института государства и права РАН, почетный профессор Донецкого государственного университета (г. Москва);

Зинченко Ю.П., д-р психол. наук, профессор, академик РАО, декан факультета психологии Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (г. Москва);

Кирпичников М.П., д-р биол. наук, профессор, академик РАН, декан биологического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (г. Москва);

Федянин А.А., д-р физ.-мат. наук, профессор, член-корр. РАН, проректор – начальник управления научной политики Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (г. Москва).

Члены программного комитета:

Андреев Д.А., д-р ист. наук, доцент, заместитель декана по научной работе исторического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (г. Москва).

Аноприенко А.Я., канд. техн. наук, профессор, ректор Донецкого национального технического университета (г. Донецк).

Белый А.В., канд. хим. наук, доцент, проректор Донецкого государственного университета (г. Донецк).

Вартанова Е.Л., д-р филол. наук, академик РАО, декан факультета журналистики Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (г. Москва).

Варюхин В.Н., д-р физ.-мат. наук, профессор, член-корр. РАН, научный руководитель ФГБНУ «Физико-технический институт им. А.А. Галкина» (г. Донецк).

Воронова О.Е., д-р филол. наук, профессор, профессор кафедры литературы и журналистики, руководитель Центра региональных проектов и межрегиональных связей Рязанского государственного университета имени С.А. Есенина (г. Рязань).

Глухов А.З., д-р биол. наук, профессор, главный научный сотрудник Донецкого ботанического сада, профессор кафедры ботаники и экологии Донецкого государственного университета (г. Донецк).

Головчан А.В., канд. физ.-мат. наук, доцент, и.о. директора ФГБНУ «Донецкий физико-технический институт им. А.А. Галкина» (г. Донецк).

Данилюк Д.А., канд. физ.-мат. наук, и.о. директора ФГБНУ «Институт прикладной математики и механики» (г. Донецк).

Зайченко Н.М., д-р техн. наук, профессор, директор Донбасской национальной академии строительства и архитектуры – филиала ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет» (г. Макеевка, ДНР).

Игнатенко Г.А., д-р мед. наук, профессор, академик РАН, ректор Донецкого государственного медицинского университета им. М. Горького (г. Донецк).

Исаков В.Б., д-р юрид. наук, профессор, профессор НИУ «Высшая школа экономики» (г. Москва).

Керимов А.Д., д-р юрид. наук, профессор, главный научный сотрудник Института государства и права Российской академии наук (г. Москва).

Кожухов И.Б., д-р физ.-мат. наук, профессор, профессор кафедры высшей математики НИУ «Московский институт электронной техники» (г. Москва).

Липгарт А.А., д-р филол. наук, профессор, декан филологического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (г. Москва).

Лубков А.В., д-р ист. наук, профессор, академик РАО, ректор Московского педагогического государственного университета (г. Москва).

Мацкявичюс Э.Г., директор Института медиа НИУ «Высшая школа экономики», директор института «Первая Академия медиа» Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова (г. Москва).

Минаев А.И., д-р ист. наук, доцент, профессор Рязанского государственного университета имени С. А. Есенина (г. Рязань).

Некипелов А.Д., д-р экон. наук, профессор, академик РАН, директор Московской школы экономики Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (г. Москва).

Нечаев В.Д., д-р полит. наук, доцент, ректор Севастопольского государственного университета (г. Севастополь).

Половян А.В., д-р экон. наук, доцент, директор ГБУ «Институт экономических исследований» (г. Донецк).

Приходько С.А., канд. биол. наук, ст. науч. сотр., директор ФГБНУ «Донецкий ботанический сад» (г. Донецк).

Прутцков Г.В., д-р филол. наук, профессор Института медиа НИУ «Высшая школа экономики» (г. Москва).

Рябичев В.Д., д-р техн. наук, профессор, ректор Луганского государственного университета имени Владимира Даля (г. Луганск).

Соболев В.И., д-р биол. наук, профессор кафедры здоровья и реабилитации Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского (г. Ялта).

Тедеев В.Б., канд. техн. наук, профессор, ректор Юго-Осетинского государственного университета имени А.А. Тибилова (г. Цхинвал).

Тулупов В.В., д-р филол. наук, профессор, декан факультета журналистики Воронежского государственного университета (г. Воронеж).

Туранина Н.А., д-р филол. наук, профессор, зав. кафедрой библиотечно-информационной деятельности Белгородского государственного института искусств и культуры (г. Белгород).

Хомутова Е.В., канд. биол. наук, директор ФГБНУ «Институт физико-органической химии и углехимии им. Л.М. Литвиненко» (г. Донецк).

Экономика предприятия

УДК 336.7

ТРАНСФОРМАЦИЯ ИНСТРУМЕНТОВ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Акользина Е.В., ORCID 0009-0005-3798-6189
Волгоградский филиал ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Волгоград, РФ
lenakalinina913@gmail.com

Введение. Финансовый контроль является одним из важнейших элементов управления современной компанией, обеспечивающим эффективность принятия решений и способствующим повышению экономической эффективности. В условиях цифровизации экономики происходит существенное развитие и трансформация инструментов финансового контроля, что влечет за собой как ряд преимуществ, так и определенные трудности.

Цель исследования – выявление тенденций и направлений трансформации инструментов корпоративного финансового контроля в условиях цифровизации экономики.

Основная часть. Управление предприятием и повышение его экономической эффективности являются важными вопросами экономической науки, как сами по себе, так и в контексте экономики государства. Повышение продуктивности на уровне предприятия ведет к росту выпускаемой продукции в отрасли и регионе, стимулирует инвестиции и инновации, чем способствует росту экономики на макроуровне.

Одно из важнейших мест в эффективном управлении предприятием занимает финансовый контроль. Именно грамотно организованный финансовый контроль является одним из индикаторов качества управленческой деятельности предприятия, и, как следствие, условием экономического роста и развития на микро- и макроуровне [1, с. 152].

Финансовый контроль на предприятии представляет собой совокупность мероприятий, направленных на анализ финансово-хозяйственной деятельности организации с целью обеспечения достоверности бухгалтерской отчетности, соблюдения нормативных требований и эффективного использования ресурсов.

Исторически финансовый контроль возник, в первую очередь, как инструмент обеспечения сохранности активов и предотвращения злоупотреблений [2, с. 378]. Среди традиционных инструментов

финансового контроля можно выделить, прежде всего, финансовую отчетность, внутренний аудит отчетности, ревизию, традиционные методы финансового анализа и бюджетирование [5, с. 4716].

В настоящее же время финансовый контроль целесообразно рассматривать через призму развития цифровой экономики, что позволяет решать назревшие в ней проблемы, такие как недостаточная своевременность реагирования на нарушения, допускаемые в ходе осуществления финансовых операций, а также недостаточная прозрачность и обоснованность процессов финансового контроля.

Цифровизация экономики вызывает необходимость цифровой трансформации и адаптации корпоративного финансового контроля, что в свою очередь предполагает внедрение цифровых инструментов в процесс управления предприятием: в планирование, финансовый учет и даже в логистику и маркетинг [3, с. 109].

Цифровые инструменты финансового контроля охватывают широкий набор технологий и практик, которые помогают предприятиям выполнять ряд функций, включая, к примеру, управление денежными потоками, финансовыми рисками.



Рис. 1. Направления и инструменты цифровизации финансового контроля

В настоящее время можно несколько ключевых направления цифровой трансформации инструментов финансового контроля (рис. 1).

Одним из ключевых направлений является автоматизация планирования и анализа финансовых показателей, включая прогнозирование выручки, затрат, прибыли [4, с. 224]. Среди внедряемых инструментов можно выделить облачные решения для FP&A, а также различные решения на базе Excel и Power BI.

Важным направлением корпоративного финансового контроля является контроль за финансовыми потоками. Уже привычными являются такие решения, как, к примеру, 1С:ERP и 1С:Управление холдингом, однако, в настоящее время все больше распространяется практика

создания закрытых автоматизированных систем, созданных и настроенных под конкретное предприятие [3, с. 113].

С процессом цифровизации экономики на многих предприятиях начался процесс автоматизации и роботизации бизнес-процессов, посредством использования RPA-платформ, облачных платформ и ряда других решений, призванных облегчить использование и передачу данных и повысить их достоверность и сохранность [4, с. 226].

Важно также отметить набирающие в последнее время инструменты управления финансовыми рисками, включающие системы бизнес-аналитики и автоматизированного мониторинга, риск-метрики. Отмечается, что внедрение данных инструментов способствует раннему выявлению тревожных сигналов и улучшение контроля за изменением целевых показателей [2, с. 379].

Важно отметить, что трансформация и внедрение новых инструментов финансового контроля несет в себе как ряд позитивных последствий, так и определенные трудности, включая необходимость переобучения персонала, а также риски, связанные с возможными техническими сбоями, угрозами взломов. Цифровизация процессов финансового контроля должна быть системной, а новые инструменты должны быть полностью интегрированы в деятельность компании.

Заключение. В условиях цифровизации экономики развитие и трансформация применяемых в финансовом контроле инструментов приобретает стратегическую значимость. Цифровая трансформация создает условия для существенного повышения эффективности финансового контроля. Инновационные инструменты повышают эффективность управления предприятием, способствуют оптимизации бизнес-процессов, минимизации финансовых рисков.

Список литературы

1. Бочкарева, Е. А. Трансформация финансово-контрольных правоотношений в условиях цифровизации / Е. А. Бочкарева, Е. В. Вороненко // Право и практика. – 2022. – № 1. – С. 148-154. – DOI: 10.24412/2411-2275-2022-1-148-154.
2. Гурнович, Т. Г. Развитие инструментария финансового менеджмента предприятий в условиях цифровой экономики / Т. Г. Гурнович, Д. Р. Высоцкая, А. А. Карпенко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – № 1 (51). – С. 378-380. – EDN: ZNRXPP.
3. Морозко, Н. И. Финансовый контроль деятельности компаний в условиях цифровизации / Нат. И. Морозко, Н. И. Морозко, В. Ю. Диденко // Экономика. Налоги. Право. – 2023. – № 16 (1). – С. 108-117. – DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-1-108-117.
4. Толчинская, М. Н. Возможности цифровых технологий как инструмент развития экономики предприятия / М. Н. Толчинская // Journal of Monetary Economics and Management. – 2023. – № 4. – С. 222-228. – DOI:10.26118/2782-4586.2023.80.97.033.
5. Чилимова, Т. А. Методы и инструменты внутреннего финансового контроля: теоретико-правовой аспект / Т. А. Чилимова // Столыпинский вестник. – 2023. – № 5 (10). – С. 4713-4721.

УДК 338.46

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖЕВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ

Алексеев С.Б., д-р экон. наук, доц. ORCID 0009-0000-8816-7339
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
sergey_b_alekseev@mail.ru

Введение. В настоящее время сфера услуг в Донецкой Народной Республике переживает этап активного развития, что обусловлено возрождением экономики ДНР в целом после вхождения в состав Российской Федерации. Это выражается как в постоянном увеличении начиная с 2022 года объема реализованных услуг и оборота как розничной, так и оптовой торговли, в увеличении количества и доли малых и средних предприятий в сфере услуг [1, с. 135], в повышении качества и увеличении ассортимента услуг, предлагаемых потребителю. При этом возрастает конкуренция между предприятиями сферы услуг, что обуславливает необходимость использования стратегического подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия сферы услуг для обеспечения устойчивой конкурентной позиции, выживания и развития в долгосрочной перспективе. Одним из важнейших элементов формирования конкурентоспособности предприятия сферы услуг является его имидж, поскольку в условиях цифровизации и информационной доступности имидж является наряду с качеством и ценой услуги важнейшим конкурентным преимуществом. Следовательно, вопросы стратегического формирования имиджевого потенциала предприятия сферы услуг актуальны и требуют дальнейшей разработки.

Цель исследования – обосновать необходимость использования стратегического подхода в управлении имиджем предприятия сферы услуг, предложить авторское определение имиджевого потенциала предприятия сферы услуг, определить место стратегического формирования имиджевого потенциала предприятия сферы услуг в иерархии стратегических целей и стратегий предприятия.

Основная часть. Мировая практика управления предприятиями сферы услуг в последнее время для обеспечения конкурентоспособности все чаще использует не только материальные, но и нематериальные (неосязаемые) активы, которые предоставляют преимущества уникальности, узнаваемости, идентификации по отношению к аналогичным услугам конкурентов. Одним из таких неосязаемых активов, безусловно, является имидж предприятия сферы услуг, под которым большинство авторов понимают лицо, образ предприятия, иллюзорную

форму сознания группы потребителей. Следует согласиться с авторами в том, что имидж обеспечивает узнавание предприятия потребителями и формирование у них положительных эмоций.

Формирование и поддержка имиджа предприятия сферы услуг является составной частью управления его конкурентоспособностью и рассматривается в рамках управления конкурентоспособностью с позиций системного подхода (как часть общей системы управления предприятием), процессного подхода (как процесс, состоящий из последовательных этапов) и поведенческого подхода (как вид деятельности) [2, с. 187]. Кроме процессного и системного подходов некоторые авторы рекомендуют использовать в управлении имиджем предприятия сферы услуг ситуационный подход (основан на выработке сценариев соответственно ситуации), инновационный подход (заключается во внедрении нововведений в управленческом, процессном и продуктовом формате), проектно-плановый подход (разработка и внедрение проекта имиджа предприятия), целевой подход (ориентация целей формирования имиджа на достижение общих целей предприятия), ценностно-ориентированный подход (формирование имиджа на основе определенных потребительских ценностей) [3, с. 77] и адаптационный подход (адаптация имиджа предприятия к изменениям потребностей потребителей или к иным факторам внешней среды [4, с. 72].

Безусловно, все перечисленные подходы имеют свои достоинства и недостатки, при этом должны использоваться комплексно. Однако в современных условиях высокая степень неопределенности и изменчивости факторов внешней среды обуславливает необходимость использования стратегического подхода к формированию имиджа предприятия сферы услуг, направленного на достижение стратегических целей в долгосрочной перспективе. Поэтому необходимо разрабатывать стратегические цели формирования имиджа предприятия сферы услуг, альтернативные стратегии их достижения и механизмы реализации разработанных стратегий.

Для определения имиджевого потенциала предприятия сферы услуг необходимо обобщить мнения авторов современной экономической литературы относительно сущности потенциала, под которым понимается совокупность определенных ресурсов, компетенций и возможностей в разнообразных аспектах деятельности предприятия, а также способность предприятия обеспечивать долговременное функционирование и развитие [5, стр. 100]. Соответственно, имиджевый потенциал предприятия сферы услуг представляет собой совокупность возможностей и способностей руководства и персонала предприятия за счет имеющихся и привлеченных ресурсов обеспечить предприятию в долгосрочной перспективе желаемый имидж в сознании потребителей. Очевидно также, что имиджевый потенциал в иерархии потенциалов является частью маркетингового

потенциала предприятия сферы услуг. Для стратегического формирования имиджевого потенциала предприятию необходимо вначале сформировать согласно установленным критериям стратегические цели создания имиджа, увязанные с маркетинговыми стратегическими целями, затем разработать стратегии их достижения как элемент системы маркетинговых стратегий предприятия сферы услуг, после чего реализовать имиджевые страегии с использованием имиджевого потенциала.

Заключение. Таким образом, в статье исследована сущность категории «имидж предприятия» и современные научные подходы к управлению имиджем предприятия сферы услуг. Обоснована необходимость использования стратегического подхода к формированию имиджа предприятия сферы услуг. Предложено авторское определение имиджевого потенциала предприятия сферы услуг как совокупности возможностей и способностей руководства и персонала предприятия за счет имеющихся и привлеченных ресурсов обеспечить предприятию в долгосрочной перспективе желаемый имидж в сознании потребителей. Определено место стратегического формирования имиджевого потенциала предприятия сферы услуг в иерархии стратегических целей и стратегий предприятия, описаны этапы стратегического управления имиджем предприятия сферы услуг.

Среди направлений дальнейших исследований целесообразно выделить необходимость разработки механизма стратегического формирования имиджевого потенциала предприятия сферы услуг.

Список литературы

1. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: коллективная монография / коллектив авторов ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна; ГБУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2023. − 420 с.
2. Исмаилов, У.Ф. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг: понятие и механизм реализации / У.Ф. Исмаилов, М.Н. Стефаненко // Современный менеджмент и управление: тенденции и перспективы развития: сборник научных трудов. – Симферополь: ИП Хотеева Л.В., 2021. – С.185-191.
3. Баканкова, Е.М. Сравнительный анализ практико-ориентированных подходов к управлению имиджем предприятия сферы услуг / Е.М. Баканкова // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия Экономика. – 2012. – №6(26). – С.75-78.
4. Мамедова, А.У. Теоретико-методологические основы управления стратегическими изменениями / А.У. Мамедова // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия Экономика. – 2016. – №3(17). – С.70-75.
5. Нечеухина, Н.С. Оценка экономического потенциала предприятия сферы услуг / Н.С. Нечеухина, О.В. Мустафина // Вестник Южно-уральского государственного университета. Серия «Экономика и менеджмент». – 2023. – №1.– Т.17. – С.99-110.

УДК 338.24.01

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ КАК ФИЛОСОФСКАЯ ОСНОВА СТРАТЕГИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА

Алябьева А.Ю., ORCID 0009-0009-7394-6810
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
aliabjevaanastasya@yandex.com

Введение. В текущих реалиях, характеризуемых динамичностью трансформации региональных систем, фрагментацией глобализационных процессов и интенсифицирующейся неопределённостью, стратегическое развитие регионов требует не просто технических решений, а идейной навигации и реинтерпретации пути. В частности, такое осмысление актуально для регионов с уязвимой промышленной структурой, где восстановление и развитие невозможно без глубинного переосмысления целей, смыслов и векторов движения. В этом случае философски осмысленное стратегическое видение становится ключом к созданию не просто стратегии, а стратегии с региональной идентичностью.

Цель исследования заключается в раскрытии сущности стратегического видения как философского ядра стратегирования промышленного потенциала региона.

Основная часть. Усиливающееся воздействие новоадаптированных параметров BANI- / VUCA-миров актуализирует стратегическое видение, ведь оно позволяет субъекту (государству, региону, предприятию, сообществу) удерживать адаптивные стратегии и сохранять смысл в условиях турбулентности. В таком проявлении стратегическое видение является не просто инструментом управления, а философским фундаментом стратегирования, неким способом мышления, который объединяет интуицию, рациональность и ценностные ориентиры в сводную логико-смысловую конструкцию. Оно задаёт границы для формирования устойчивых сценариев развития, учитывающих не просто материально-технические и финансовые, а и территориально-инфраструктурные, социально-культурные, индивидуализированные аспекты [1, с. 11].

Выступая неотделимой компонентой стратегирования (наряду со стратегическими анализом, прогнозированием, планированием, управлением), стратегическое видение представляет собой «чёрный ящик» стратегии, скрывающий внутренние импульсы стратегического мышления:

– вход как часть рационального и подающегося логичному обоснованию;

– неизвестное как часть того непредвиденного, что вынуждает в моменте корректировать стратегию;

– выход как целевая и смысловая часть.

Вместе они формируют триединую рамку стратегического мышления, в которой стратегия является не просто строгим алгоритмом действий, а философски осмысленным движением, синтезирующим знание, предположение и смысл (рис. 1).

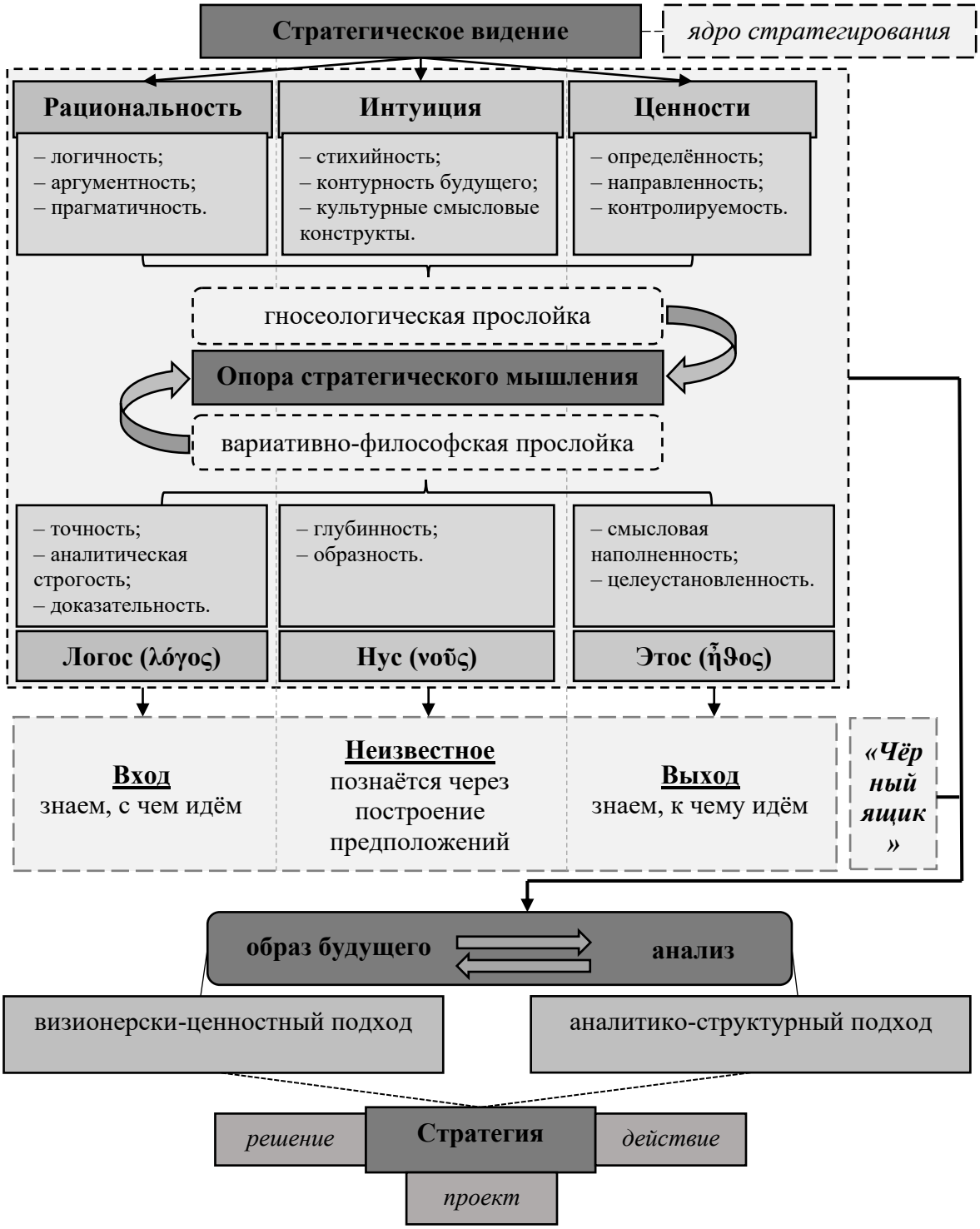


Рис. 1. Содержательная характеристика стратегического видения как базового звена философии стратегирования промышленного потенциала региона [2; 3; 4]

Так, исходя из рис. 1, стоит отметить следующее:

1) опорой стратегического мышления как основы стратегического видения выступают перекликающиеся между собой гносеологическая и вариативно-философская прослойки, аналогом чего является «чёрный ящик» (рациональность – Логос / вход, интуиция – Нус / неизвестное, ценности – Этос / выход);

2) выделенные подходы к формированию стратегии (визионерски-ценностный и аналитико-структурный) определяются, в первую очередь, концентрированностью на состоянии субъекта (от чего отталкиваться: от идеи или расчётов);

3) формирование стратегического видения не является обычной стратегической задачей и простым этапом стратегирования, а выступает глубинным актом смыслотворчества, необходимого для сохранения и развития региональной идентичности в условиях турбулентного мира;

4) без стратегического видения как первостепенного ядра стратегирования региональное развитие превращается в набор разрозненных действий, лишённых векторности и глубины, что сводится не к смысловому развитию, а выживанию.

Заключение. В условиях глобальной турбулентности, усложнения системных связей и кризиса идентичности стратегическое видение приобретает статус не просто управленческого инструмента, а философского начала, определяющего характер и направленность действий. В контексте стратегирования промышленного потенциала региона стратегическое видение является точкой сборки между прошлым, настоящим и будущим. Философская же проработка стратегического видения открывает путь к созданию адаптивных, содержательных и идентификационно устойчивых стратегий, способных противостоять вызовам BANI- и VUCA-среды.

Таким образом, стратегическое видение – это не только основа стратегирования, но и выражение зрелости субъекта, его способности действовать в условиях динамично развивающейся среды.

Список литературы

1. Алябьева, А. Ю. Категориально-понятийный аппарат промышленного потенциала региона / А. Ю. Алябьева // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2024. – № 4. – С. 5-14. – DOI 10.5281/zenodo.14554094. – EDN MXIMYW.
2. Байдаков, С. Л. Проблема стратегического видения в территориальном управлении / С. Л. Байдаков // Инновации в менеджменте. – 2023. – № 4 (38). – С. 2-8. – EDN VFSMYI.
3. Стратегическое управление: учебное пособие / А. С. Птускин, А. И. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 146 с. – ISBN 978-5-16-112122-1 (online).
4. Электронная библиотека Института философии РАН: официальный сайт. – URL: https://iphlib.ru/library (дата обращения: 11.09.2025).

УДК 338.43

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИИ САХАРНОЙ СВЕКЛЫ В ООО «ОРЕЛАГРОИНВЕСТ»

Буяров А.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-7375-1292,
Мартынова Д.Ф.
ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н.В. Парахина», г. Орел, РФ
buyarov_aleksand@mail.ru, kaprikdahin@mail.ru

Введение. Эффективность производства и реализации сахарной свеклы является ключевым аспектом в агропромышленном комплексе в связи с растущей конкуренцией на рынках и изменениями в потребительских предпочтениях. Сахарная свекла выступает не только важным сельскохозяйственным продуктом, но и сырьем для производства сахара, который пользуется высоким спросом в разных отраслях [1]. В условиях модернизации агропромышленного комплекса особенно актуально исследование и обоснование современных направлений по управлению эффективностью.

Цель. Целью исследования выступает определение и обоснование путей управления эффективностью производства и реализации сахарной свеклы на примере ООО «Орелагроинвест».

Основная часть. За годы своего существования ООО «Орелагроинвест» всегда выполнял одну первостепенную задачу – обеспечение населения продуктами питания. Приоритетной задачей организации традиционно считалось производство и реализация сахарной свеклы [2].

ООО «Орелагроинвест» в процессе производства и реализации сельскохозяйственных культур использует такой цифровой продукт, как «Cropio», представляющий собой систему спутникового мониторинга полей, специально разработанную для руководителей аграрных компаний и агрономов.

Система была разработана в 2013 году компанией New Science Technologies, специализирующейся на обработке данных дистанционного зондирования земли для научных, геологических, метеорологических и иных исследований. Представительства и центры технической поддержки компании расположены в Северной Америке, Европе и странах СНГ [3].

В августе 2017 года компания представила новое мобильное приложение Cropio Field для операционной системы iOS. Данное приложение предоставляет пользователям возможность отслеживать прогноз урожайности сельскохозяйственных культур на полях агрофирм и контролировать ход уборочных работ в режиме онлайн.

На основании этого в качестве мероприятия, предлагаемого в рамках управления эффективностью производства и реализации сахарной свеклы в ООО «Орелагроинвест» предлагается замена данного информационного продукта на использование другой цифровой платформы в процессе сельскохозяйственной деятельности, а именно «История поля». В связи с тем, что страной-производителем исходного программного продукта является Кипр, относящийся к списку недружественных государств России, в условиях санкций импортозамещение данной цифровой платформы является особенно актуальным.

«История поля» – это отечественный облачный сервис, предназначенный для дистанционного мониторинга и контроля сельскохозяйственных угодий.

Данная платформа предоставляет агрофирмам возможность осуществлять оперативный мониторинг состояния посевных площадей, планировать проведение сельскохозяйственных работ, отслеживать перемещение техники на полях и вести подробные полевые журналы. Сервис автоматически собирает информацию из различных источников, включая данные с датчиков, спутниковые снимки и другие. Все полученные данные структурируются и объединяются в единую систему, что позволяет получить целостное представление о состоянии хозяйства. Помимо автоматического сбора данных, пользователи могут вносить информацию вручную [4].

Согласно проведенному анализу предлагаемый аналог цифровой платформы «Cropio» в виде программы «История поля» практически не уступает иностранному продукту за исключением цифровых карт полей. Соответственно, рассчитаем стоимость внедрения данных цифровых технологий в ООО «Орелагроинвест», направленных на оптимизацию возделывания сахарной свеклы (табл. 1).

Таблица 1

Стоимость цифровых платформ для ООО «Орелагроинвест»*

Цифровая платформа	Цена за 1 га, руб.	Площадь, га	Стоимость обслуживания программы в год, руб.
Cropio	405	8225	3331125
История поля	40	8225	329000

*Источник: составлено автором на основе информационных источников [3, 4]

Согласно полученным данным, преимуществом программы «История поля» по сравнению с «Cropio» проявляется в значительно низкой стоимости обслуживания продукта в год. В связи с этим рассчитаем экономический эффект производства и реализации сахарной свеклы от импортозамещения иностранной цифровой платформы программой «История поля» (табл. 2).

Таблица 2

Экономический эффект внедрения цифровой платформы «История поля» в ООО «Орелагроинвест»*

Показатель	2024 г.	При новой технологии
Выручка от реализации, тыс. руб.	1941135	1941135
Полная себестоимость, тыс. руб.	965260	962258
Прибыль от реализации, тыс. руб.	975875	978877
Рентабельность реализации, %	50,3	50,4

*Источник: составлено автором на основе годовой бухгалтерской отчетности ООО «Орелагроинвест»

Полученные данные из таблицы 2 показали, что годовой экономический эффект от импортозамещения цифровой платформы «Cropio» отечественным аналогом «История поля» позволит добиться экономического эффекта в размере 3002 тыс. руб., а также увеличения рентабельности реализации сахарной свеклы на 0,1 п.п. Соответственно, внедрение цифровой платформы «История поля» путем импортозамещения и поддержки отечественных производителей является выгодным предложением в условиях санкций, которое позволит не только сохранить цифровые возможности в сфере свеклосахарной отрасли для ООО «Орелагроинвест», а также увеличить прибыльность и рентабельность отрасли.

Заключение. Таким образом, импортозамещение цифровой платформы позволит ООО «Орелагроинвест» сохранить свое текущее финансовое положение на рынке в условиях санкций. Внедрение программы не только оптимизировать возделывание культуры в организации, но и повысить рентабельность отрасли и конкурентоспособность свеклосахарной отрасли в целом.

Список литературы

1. Долгов, В. С. Экономика сельского хозяйства: учебник / В. С. Долгов. – Санкт-Петербург: Лань, 2025. – 124 с. – ISBN 978-5-507-53008-3.
2. Контрагент ООО «Орелагроинвест». – Текст: электронный. – URL: https://www.auditit.ru/contragent/1055746015060_ooorelagroinvest?ysclid=mavg72ozob709995447 (дата обращения 25.09.2025).
3. Cropio – система контроля вегетации и управления полями. – Текст: электронный. – URL: https://www.stavtrack.ru/apk/cropio.html (дата обращения 25.09.2025).
4. Сервис «История поля». – Текст: электронный. – URL: https://agrovse.ru/services/sistemy-monitoringa/servis-istoriya-polya/ (дата обращения 25.09.2025).

УДК 005.962:005.56:338

ЗНАЧЕНИЕ И РОЛЬ КОНТРОЛЬНЫХ МЕР В ОЦЕНКЕ НАДЕЖНОСТИ И ЛОЯЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ

***Бычкова О.В.*[1],** канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0006-9999-7948,
***Яковцева О.А.*[2]**
[1] ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ,
[2] «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» –
филиал ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский
Московский государственный строительный университет», г. Макеевка, ДНР, РФ
o.bichkova@donnu.ru, o.a.yakovceva@donnasa.ru

Введение. Контрольные меры в оценке надежности сотрудников играют ключевую роль в управлении человеческими ресурсами и обеспечении эффективной работы организаций. Надежность сотрудников напрямую влияет на общую производительность компании, ее репутацию и конкурентоспособность. В современных условиях, когда организации сталкиваются с различными вызовами, такими как высокая текучесть кадров, изменения в потребительских предпочтениях и экономической ситуации, контрольные меры становятся важным инструментом для обеспечения стабильности и успеха бизнеса.

Цель – рассмотреть контрольные меры, влияющие на оценку и мониторинг надёжности сотрудников.

Основная часть. Контрольные меры могут включать в себя различные подходы и методы, направленные на оценку и мониторинг надежности сотрудников. Это может быть как формальная оценка, так и неформальное наблюдение, которое позволяет руководству выявлять потенциальные проблемы и риски, связанные с поведением и деятельностью сотрудников. Важно отметить, что контрольные меры не должны восприниматься исключительно как средство наказания или ограничения свободы работников. Напротив, они должны быть частью комплексной системы управления, которая включает в себя мотивацию, обучение и развитие персонала [1].

Одним из основных аспектов контрольных мер является их связь с мотивацией сотрудников. Исследования показывают, что сотрудники, которые понимают, что их действия контролируются и оцениваются, чаще проявляют более высокую степень ответственности и вовлеченности в рабочий процесс. В то же время, если контрольные меры воспринимаются как чрезмерные или неуместные, это может негативно сказаться на моральном состоянии работников и их лояльности к компании. Поэтому важно найти баланс между необходимостью контроля и созданием атмосферы доверия и поддержки [2].

Существует множество методов контроля, которые могут быть использованы для оценки надежности сотрудников. Одним из наиболее

распространенных является система оценки производительности, которая позволяет руководству регулярно отслеживать достижения и результаты работы сотрудников, включающая как количественные, так и качественные показатели, которые отражают эффективность работы. Например, для сотрудников, занимающихся продажами, можно использовать объем продаж как количественный показатель, а для специалистов по обслуживанию клиентов – уровень удовлетворенности клиентов как качественный [3].

Однако важно помнить, что оценка производительности не должна быть единственным критерием для оценки надежности сотрудников. Необходимо учитывать и другие факторы, такие как командная работа, способность к обучению и адаптации, а также личные качества, такие как честность и ответственность. Поэтому многие компании внедряют комплексные системы оценки, которые учитывают различные аспекты работы сотрудников и позволяют получить более полное представление о их надежности.

Кроме того, контрольные меры могут включать в себя регулярные проверки и аудит. Это может быть как внутренний аудит, проводимый самими сотрудниками компании, так и внешний аудит, осуществляемый независимыми экспертами. Регулярные проверки позволяют выявлять слабые места в работе организации и принимать меры для их устранения. Важно, чтобы эти проверки проводились объективно и беспристрастно, чтобы сотрудники не чувствовали угрозы со стороны руководства, а воспринимали их как возможность для улучшения своей работы.

Внедрение контрольных мер также связано с необходимостью обучения и повышения квалификации сотрудников. Компании, которые инвестируют в обучение своих работников, как правило, получают более надежный и квалифицированный персонал. Обучение может включать в себя как профессиональные навыки, так и развитие личностных качеств. Например, тренинги по командной работе могут помочь сотрудникам лучше взаимодействовать друг с другом и повышать общую эффективность работы команды. Таким образом, контрольные меры могут стать не только инструментом оценки, но и средством для развития и улучшения работы сотрудников.

С другой стороны, важно учитывать, что контрольные меры могут вызывать стресс и напряженность у сотрудников, особенно если они воспринимаются как чрезмерные или несправедливые. Поэтому организации должны стремиться к созданию культуры открытости и доверия, где сотрудники могут свободно выражать свои мнения и опасения. Это может быть достигнуто через регулярные обратные связи, обсуждения и вовлечение сотрудников в процесс принятия решений. Когда работники чувствуют, что их мнение учитывается, они становятся более лояльными и готовы проявлять большую степень надежности.

Вопросы этики также играют важную роль в процессе контроля. Организации должны быть внимательны к тому, как они осуществляют контроль за своими сотрудниками, чтобы не нарушать их права и свободы. Например, использование технологий слежения за сотрудниками должно быть обоснованным и прозрачным. Сотрудники должны быть информированы о том, какие данные собираются и как они будут использоваться. Это поможет избежать недовольства и недоверия со стороны работников, что, повысит их лояльность и надежность.

Контрольные меры также могут быть направлены на снижение рисков, связанных с надежностью сотрудников. Например, компании могут внедрять системы проверки биографий и рекомендаций перед наймом новых работников. Это позволяет избежать ситуаций, когда в организацию попадают недобросовестные сотрудники, которые могут нанести ущерб репутации компании или создать проблемы в рабочем процессе. Однако важно помнить, что такие меры должны быть сбалансированы с соблюдением прав работников и недопущением дискриминации.

Заключение. Контрольные меры в оценке надежности сотрудников являются важным инструментом для управления человеческими ресурсами. Они помогают выявлять проблемы, повышать производительность и обеспечивать стабильность работы организации. Однако для того чтобы эти меры были эффективными, они должны быть частью комплексной системы управления, которая учитывает мотивацию, обучение и развитие персонала. Важно создать атмосферу доверия и открытости, где сотрудники чувствуют себя ценными членами команды и готовы проявлять высокую степень надежности. Только в таком случае контрольные меры смогут способствовать не только повышению эффективности работы, но и укреплению лояльности работников к компании.

Список литературы

1. Реймаров, Г. А. Комплексная оценка персонала / Г.А. Реймаров., В. Ионов, Н. Соловьев // Управление персоналом. – 2011. – №. 8. – С. 45-51. – URL: https://www.top-personal.ru/issue.html?1539 (дата обращения: 14.09.2025).
2. Сотникова. С. И. Управление персоналом организации: современные технологии // Под ред. С.И. Сотниковой. – 2-е изд., перераб. и доп. – НИЦ: ИНФРА-М. – 2019. – 513 с. – URL: https://www.nmsgc.org/images/2022/Documentation/Practica/Uchebnik_upravleniye_personalom131222.pdf (дата обращения: 14.09.2025).
3. Токарева, Ю. А. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход / Ю.А. Токарева, Н.М. Глухенькая, А.Г. Токарев. – 2021. – URL: https://elar.urfu.ru/handle/10995/97205 (дата обращения: 14.09.2025).
4. Бычкова, О.В. Обеспечение кадровой безопасности предприятия в процессе отбора и подбора персонала / О.В. Бычкова, О.А. Яковцева // Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики: монография. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2025. – 364 с. – EDN NPRAYY.

УДК 338.48

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РАЗВИТИЕ ГАСТРОТУРИЗМА В КРАСНОЯРСКЕ

Григорьева Н.Н.[1,2], канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-9890-6828
[1]ФГБОУ ВО «Сибирский федеральный университет», г. Красноярск, РФ
[2]ФГБОУ ВО «Красноярский государственный медицинский университет имени профессора В. Ф. Войно-Ясенецкого», г. Красноярск, РФ
gnnat@yandex.ru

Введение. Последние годы все большую популярность в России набирает гастрономический туризм, который представляет собой путешествие ради знакомства с особенностями кухни того или иного региона. Такой вид туризма получил развитие после снятия ограничений после короновирусной инфекции. В настоящее время Правительство РФ занимается маркетингом территорий для развитие внутреннего туризма путем составления туристского паспорта территории [2].

Особое место в гастротуризме России занимает Красноярский край и город Красноярск, в котором за последние 15 лет произошло взрывное развитие гастрономии [4].

Целью статьи – анализ факторов развития гастротуризма в г. Красноярске.

Основная часть. Начиная с 2022 г., 6 туроператоров предлагают гастротуры в г. Красноярск. Трехдневный тур начинается от 39000 руб. без перелетов. За три дня туристы смогут посетить не менее 9 ресторанов города с самой разнообразной кухней [3]. Особым внимание в гастротуризме города пользуется проект «Дикие ужины». В глухой тайге на высокой горе заброшенного мраморного карьера организуются изысканные ужины для гостей. Стоимость на 1 человека от 10000 рублей. Проект реализуется в летний период. Места раскупаются за 5 дней с момента открытия продаж.

Подсчитано, что с 2022 г. количество гастротуристов, посетивших г. Красноярск, составило 4200 чел., и это направление имеет тенденции к увеличению на 13–16 % ежегодно.

Такое развитие гастротуризма к г. Красноярске связано с несколькими факторами.

1. Наличие в городе нескольких крупных ресторанных сетей, заведения которых несколько лет подряд входят в десятку лидеров национальной ресторанной премии WHERETOEAT RUSSIA. Можно выделить следующие крупные гастронмические сети: Bellini Gastromomic Ecosystem. Включает такие заведения, как «Перцы», Hello Wine, «Чешуя», «Баран и бисер», «Свинья и бисер», «Траттория Формаджи», «Пассаж», «Крем», «Хозяин тайги» и другие; Berrywood Family. В состав группы

входят, например, «Булгаков», Tunguska, семейство «Дзе», Sadko, «Залечь на дно…», Green Villa Pizza и другие; Riesling Group. Включает такие заведения, как «Сыроварня» (по франшизе), New York, Bangkok, «Доставка № 1», Amsterdam, «Шаляпин», Boho Chic, пивоварня Roteberg; «Прогресс». В состав группы входят «Съем слона» и чебуречная «Кинза»- LaFamille group. Включает такие заведения, как La Famille, дом событий «Сосны», «Тироль».

В 2024 году 17 красноярских ресторанов попали в лонг-лист премии, в 2025 году 20. Попадание в столь престижную премию говорит о наличии в Красноярске высочайших стандартов в гастрономическом бизнесе – начиная от кухни заведения и заканчивая интерьером и обслуживанием.

2. Запуск в 2023 году по Енисею компанией «Водоходъ» круизного лайнера «Максим Горький». Тур на 4 дня стоит от 118000 руб./чел., на 12 дней от 918000 руб./чел. в зависимости от дат [7]. Высокие цены на туры обусловили приток состоятельных клиентов в город Красноярск, которые перед отправкой в круиз посещают гастрономические заведения, а затем, в течение года возвращаются в Красноярск на выходные именно в рамках гастротуризма. В 2026 году речные круизы пополнятся еще двумя лайнерами и новой линейкой туров.

3. Открытие в г. Красноярске в 2019 году Института гастрономии. Институт объединил Высшую школу ресторанного менеджмента, Высшую школу гастрономии от INSTITUT PAUL BOCUSE – седьмого в мире и единственного в России кампуса французского института [5]. Студенты и выпускники института активно развивают гастротуризм – готовят собственные ужины, открывают новые ресторанные заведения.

4. Государственная поддержка в рамках федерального закона «О развитии креативных (творческих) индустрий в РФ».

Федеральный закон №330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в РФ», вступивший в силу 5 февраля 2025 года, создаёт правовую основу для развития креативной экономики в стране. На территории г. Красноярска в настоящий момент существуют следующие виды поддержки: консультационно-методическая поддержка. Включает помощь в подготовке бизнес-плана, регистрации в качестве самозанятого или ИП, оформлении льготных займов. Осуществляется через МАУ «Центр содействия малому и среднему предпринимательству» и через НКО «Фонд развития бизнеса и социальных инициатив»; инфраструктурная поддержка. Например, создание креативного кластера «Квадрат» с офисами и мастерскими, залами для почасовой аренды, площадками для событий разных форматов и шоурумом товаров, которые производят местные мастера.

5. Реализация национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», государственная программа «Развитие туризма».

Субсидии и гранты Правительства Красноярского края на развитие туристических услуг в регионе предусматривают 14 программ поддержи [1, 6]. Объем вложений в развитие туризма в Красноярском крае в рамках госпрограммы, разработанной по поручению президента России, в 2025-2030 годах составит около 23 млрд рублей. В настоящий момент именно по развитию гастротуризма в г. Красноярске реализуется двухдневный туристический тур «Арт-меню по-сибирски. Гастрономическое и культурное погружение в Красноярск». Тур социальный, льготный, рассчитан на школьников, студентов, пенсионеров, ветеранов, людей с ОВЗ, членов семей участников СВО. Стоимость тура для потребителя с учетом субсидии – 6000 руб. Субсидия, выделяемая Красноярским краем, составляет 10000 руб. Тур проводятся с мая по сентябрь два раза в месяц. Один тур включает 20 участников. Таким образом в 2025 году гастротуристами стали еще 200 человек.

Заключение. Город Красноярск, находясь в самом центре России, занял прочное звание столицы гастрономии Сибири и имеет все перспективы не только к удержанию экого звания, но и к дальнейшему развитию гастротуризма, так как гастрономический потенциал у города огромный.

Список литературы

1. Агентство по туризму Красноярского края. Меры поддержки туротрасли. – Текст: электронный. – URL: http://turizm.krskstate.ru/support (дата обращения 30.09.2025).
2. Бекмурзаев, И. Д. Формирование подходов к управлению маркетингом территорий на основе теории ограничений систем / И. Д. Бекмурзаев, Н. Н. Григорьева // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. – 2025. – № 2(58). – С. 21-28. – DOI 10.36684/chesu-2025-2-58-21-28. – EDN VZZKHP.
3. Гастрономические туры в Красноярск. – Текст: электронный. – URL: https://www.gastroly.agency/krasnoyarsk_tour2024 (дата обращения 28.09.2025).
4. Современное состояние и перспективы развития гастрономии как креативной индустрии в разрезе регионов Сибирского федерального округа / Н. Н. Григорьева, Г. Ф. Каячев, С. В. Здрестова-Захаренкова, С. П. Плотникова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15, № 2-1. – С. 219-226. – EDN HUTTAV.
5. Институт гастрономии/Структура и сотрудники СФУ. – Текст: электронный. – URL: https://structure.sfu-kras.ru/node/3857 (дата обращения 28.09.2025).
6. Министерство экономического развития Российской Федерации. Меры поддержки туризма. – Текст: электронный. – URL: https://tourism.gov.ru/deyatelnost/mery-podderzhki/ (дата обращения 30.09.2025).
7. Теплоход «Максим Горький» - Енисейская экспедиция, навигация и цены на круизы. – Текст: электронный. – URL: https://теплоход-максим-горький.рф/ (дата обращения 01.10.2025).

УДК 658.64

ТЕРРУАРНЫЕ И ИСТОРИЧЕСКИЕ КОНЦЕПЦИИ КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

Григорьева Н.Н.[1,2], канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-9890-6828,
Астраух М.А.[1]
[1]ФГБОУ ВО «Сибирский федеральный университет», г. Красноярск, РФ
[2]ФГБОУ ВО «Красноярский государственный медицинский университет имени профессора В. Ф. Войно-Ясенецкого», г. Красноярск, РФ
gnnat@yandex.ru, astraukhmaxim@yandex.ru

Введение. Современный российский и мировой ресторанный рынок переживает этап трансформации, движимой ростом потребительской грамотности и запроса на уникальность. Если ранее успех заведения определялся преимущественно качеством кухни, уровнем сервиса и дизайном интерьера, то сегодня эти элементы стали обязательным минимумом, «табличной ставкой» [1]. В подобной высококонкурентной среде актуализируется поиск стратегий, позволяющих выйти за рамки утилитарного предложения и создать устойчивую конкурентную позицию. Перспективным направлением представляется смещение фокуса с продажи «блюда» на продажу «опыта» и «истории». В этом контексте ключевыми становятся две взаимодополняющие концепции: терруар и исторический нарратив [7].

Цель исследования – анализ использования терруарных и исторических концепций в качестве стратегии развития ресторанного бизнеса.

Основная часть. Концепция терруара была всесторонне изучена в контексте виноделия, однако её перенос в широкое поле гастрономии был осуществлен Э. Бархам [5], которая связала терруар с социологическим понятием «укорененности», подчеркивая неразрывную связь продукта с местом его происхождения и местным сообществом. Р. Симс [6] в своих работах о «местной еде» доказывает, что аутентичность, производная от терруара, является ключевым драйвером для туристов и локальных потребителей, ищущих подлинный опыт.

В российской научной среде интерес к гастрономии как к ресурсу регионального развития и фактору конкурентоспособности постоянно растет. С ростом количества предприятий ресторанной сферы, все возрастающей конкурентной борьбе, рестораторы ищут новые стратегии долгосрочного развития [4]. В России гастрономия включена в перечень креативных индустрий. Исследуется феномен гастрономического брендинга территорий, частью которого являются и рестораны, выступающие «послами» локальной кухни, анализируется роль

исторических реконструкций в меню как инструмент повышения привлекательности ресторана [2, 3].

Исторический нарратив в ресторанном деле тесно переплетается с теорией сторителлинга в маркетинге [7]. Успешное повествование создает эмоциональную связь, повышает запоминаемость бренда и обосновывает его премиальность. Ресторан, использующий исторические рецепты, позиционирует себя как культурный институт, что усиливает его статус. Оценим при помощи сравнительного кейс-анализа использование терруарной концепции в стратегиях развития нескольких ресторанов.

1. Ресторан «Русская рыбалка» (Россия, г. Санкт-Петербург). Ресторан, сделавший акцент на терруарной концепции. Меню построено на редких видах рыбы из различных российских регионов (омуль с Байкала, муксун из Сибири), а также на сотрудничестве с локальными фермерами. «Русская рыбалка» предлагает гостям продукт, недоступный в большинстве других московских ресторанов. Это создает высокий барьер для копирования и выводит его из прямой ценовой конкуренции с заведениями, работающими на импортном сырье.

2. Ресторан «Dr. Живаго» (Россия, г. Москва). Пример синтеза исторического нарратива (советская эпоха с элементами ностальгии) и терруара через интерпретацию блюд советской и русской кухни из локальных продуктов. Ресторан «Dr. Живаго» мастерски использует исторический нарратив, погружая гостя в стилизованную атмосферу советской эпохи. Однако ключевым успеха является не просто антураж, а современная интерпретация блюд, что позволяет избежать упреков в «бутафории». Этот нарратив вызывает сильный эмоциональный отклик как у иностранных туристов, ищущих «подлинную Россию», так и у местных гостей, для которых это – ностальгический опыт. История здесь становится платформой для сторителлинга: официанты рассказывают о происхождении блюд, что усиливает вовлеченность и запоминаемость визита.

3. Ресторан «St. John» (Великобритания, г. Лондон). Классический пример «ноуз-то-тейл» (nose-to-tail) философии, которая является частным случаем терруара, основанного на уважении к продукту и британских гастрономических традициях.

4. Ресторан «Fäviken» (Швеция, до закрытия). Эталонный пример гипертерруара, где всё меню на 100% состояло из продуктов, добытых или выращенных в непосредственной близости от ресторана, с опорой на исторические методы заготовки.

Анализ кейсов показал, что терруарная стратегия позволяет ресторану занять уникальную рыночную нишу, которая интересна потребителям. Это подтверждается финансовыми показателями деятельности предприятий. Чистая прибыль ресторана «Русская рыбалка» в 2020 г. составила 22 млн.руб., в 2021 г. – 87 млн. руб. Чистая прибыль

ресторана «Dr. Живаго» в 2020 г. составила 47 млн.руб., в 2021 г. – 142 млн.руб. [1].

Заключение. Проведенное исследование подтверждает, что стратегическое использование терруарных и исторических концепций является мощным ответом на вызовы глобализации и стандартизации ресторанного рынка. Данный подход позволяет трансформировать ресторан из точки общепита в многофункциональный центр, генерирующий уникальный гастрономический и культурный опыт. Ключевыми преимуществами являются: создание непреодолимого барьера для копирования конкурентами, формирование обоснованной премиальной ценности, укрепление лояльности за счет эмоциональной связи и усиление маркетинговой привлекательности.

Список литературы

1. Audit-it.ru: [сайт]. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7813619664_ooo-russkaya-rybalka (дата обращения 30.09.2025).
2. Гнедых, Н. Н. Создание стратегически ориентированной системы управления услугами предприятий общественного питания : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм)» : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Гнедых Наталья Николаевна. – Красноярск, 2007. – 170 с. – EDN NOZGBP.
3. Горошко, Н. В. Гастрономический бренд как инструмент развития регионального гастрономического туризма / Н. В. Горошко, С. В. Пацала // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2022. – № 4. – С. 377-400. – DOI 10.15593/2224-9354/2022.4.25. – EDN BXYDUZ.
4. Современное состояние и перспективы развития гастрономии как креативной индустрии в разрезе регионов Сибирского федерального округа / Н. Н. Григорьева, Г. Ф. Каячев, С. В. Здрестова-Захаренкова, С. П. Плотникова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15, № 2-1. – С. 219-226. – EDN HUTTAV.
5. Barham, E. Translating terroir: the global challenge of French AOC labeling // Journal of Rural Studies. – 2003. – Vol. 19, № 1. – P. 127-138.
6. Sims, R. Food, place and authenticity: local food and the sustainable tourism experience // Journal of Sustainable Tourism. – 2009. – Vol. 17, № 3. – P. 321-336.
7. Woodside, A. G., Sood, S., & Miller, K. E. When consumers and brands talk: Storytelling theory and research in psychology and marketing // Psychology & Marketing. – 2008. – Vol. 25, № 2. – P. 97-145.

УДК 338.46

ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Григорьева Н.Н. [1,2], канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-9890-6828,
Сапунов А.А. [1]
[1]ФГБОУ ВО «Сибирский федеральный университет», г. Красноярск, РФ
[2]ФГБОУ ВО «Красноярский государственный медицинский университет имени профессора В. Ф. Войно-Ясенецкого», г. Красноярск, РФ
gnnat@yandex.ru, sapunov44@mail.ru

Введение. Все большее распространение приобретает концепция устойчивого развития в России. Субъекты ресторанного рынка не исключение.

Возрастающее давление со стороны различных стейкхолдеров: потребителей, ожидающих большей открытости, инвесторов, ориентированных на этичные активы, регуляторных органов и собственного персонала, все это подвигает предприятия сферы услуг к практической реализации принципов устойчивого развития с своей деятельности.

Цель – анализ принципов устойчивого развития, применяемых в деятельности предприятий ресторанного бизнеса и обоснование их значимой роли в качестве фактора роста конкурентоспособности.

Основная часть. Концепция устойчивого развития основывается на трех ключевых элементах (модель «тройной результативности»): экономика, экология и социальная сфера. При проекции на ресторанный бизнес это предполагает следующее:

экономическая стабильность: достижение рентабельности и долгосрочного развития бизнеса посредством рационального использования ресурсов, сокращения издержек и построения жизнеспособной бизнес-модели;

экологическая стабильность: минимизация негативного антропогенного воздействия на окружающую среду через внедрение систем управления отходами (сортировка, вторичная переработка, компостирование), повышение эффективности использования энерго- и водных ресурсов, закупку локализованной и органической продукции, отказ от неперерабатываемых материалов;

социальная стабильность: гарантия справедливых и безопасных условий для работы персонала, участие в развитии локального сообщества, защита прав потребителей, предоставление доступа к здоровому питанию [4].

Комплексная реализация этих начал формирует так называемую ESG-стратегию (Environmental, Social, Governance), которая становится значимым критерием в оценке бизнеса внешними заинтересованными сторонами. Концепция устойчивого развития базируется на условиях добровольного ограничения в экономической деятельности предприятия во благо экологии [2].

Предприятия общественного питания (ресторанного бизнеса) выполняют одновременно несколько функций: производственную, торговую и досуговую [3].

Количество предприятий ежегодно увеличивается. Например, общий оборот предприятий общественного питания Сибирского федерального округа за три года вырос на 184,5% – с 69577 млн. руб. в 2021 г. до 197 883 млн. руб. в 2023 г. [5].

Рост конкуренции в сфере питания, а также осознанное поведение руководителей предприятий заставляет ресторанный бизнес применять принципы устойчивого развития в повседневной деятельности заведений.

Устойчивое развитие в ресторанном бизнесе – это комплексный подход, направленный на минимизацию воздействия на окружающую среду и создание более ответственного и этичного бизнеса.

Цель – предложить клиентам качественную и здоровую пищу, одновременно заботясь об окружающей среде и поддерживая местное сообщество. Как итог - рост стоимости бизнеса такого предприятия [1]. Выделим основные принципы.

1. Снижение операционных расходов и рационализация использования ресурсов, в том числе отходов. Использование энергоэффективного оборудования (например, индукционных варочных поверхностей, светодиодного освещения, техники с высоким классом энергопотребления), установка систем рекуперации тепла, применение бесконтактных смесителей и систем вторичного использования воды (для технических нужд) способствует существенному снижению затрат на коммунальные услуги. Сокращение объемов образующихся пищевых отходов благодаря оптимизации логистики закупок, использованию программ точного прогнозирования спроса, а также переработке отходов в компост или направлению их на корм животным прямо влияет на снижение себестоимости производимой продукции [3, 6].

2. Использование местных и сезонных продуктов. Это сокращает транспортные расходы и выбросы парниковых газов, связанные с доставкой продуктов из дальних регионов. Рестораны могут сотрудничать с местными фермерами и производителями, которые используют устойчивые методы ведения сельского хозяйства [6].

3. Справедливая оплата труда сотрудников. Это включает достойную оплату труда, безопасные условия работы и возможности для

профессионального роста. Это особенно важно при управлении кросс-культурными организациями.

Заключение. Проведенный анализ свидетельствует о том, что устойчивое развитие не тождественно увеличению затрат. Напротив, оно формирует систему долгосрочных конкурентных benefits, которые сложно воспроизвести конкурентам в сжатые сроки. Положительный эффект проявляется как в виде прямого экономического результата (сокращение затрат на энергоносители и утилизацию), так и в качественных изменениях: усиление бренда, рост лояльности, улучшение репутации.

Список литературы

1. Астафьева, О. Е. Влияние системы устойчивого развития корпоративного управления на стоимость бизнеса / О. Е. Астафьева, А. В. Красцына // Финансовые рынки и банки. – 2025. – № 2. – С. 5-9. – EDN GGJKUF.
2. Байдашева, Е. Н. Модели внеравновесной динамики с ограниченной рациональностью и экономическими ограничениями / Е. Н. Байдашева, Т. В. Киян, Н. Н. Григорьева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 10, № 3(156). – С. 5-11. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.03.10.001. – EDN YUSPFK.
3. Гнедых, Н. Н. Создание стратегически ориентированной системы управления услугами предприятий общественного питания : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм)»: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Гнедых Наталья Николаевна. – Красноярск, 2007. – 170 с. – EDN NOZGBP.
4. Смирнова, М. В. «Зеленые» практики как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия / М.В. Смирнова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 5 (142). – С. 1124–1127.
5. Современное состояние и перспективы развития гастрономии как креативной индустрии в разрезе регионов Сибирского федерального округа / Н. Н. Григорьева, Г. Ф. Каячев, С. В. Здрестова-Захаренкова, С. П. Плотникова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15, № 2-1. – С. 219-226. – EDN HUTTAV.
6. Устойчивое развитие в ресторанном бизнесе [Электронный ресурс]. – URL: https://suomifish.ru/novosti/ustojchivoe-razvitie-v-restorannom-biznese/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения 27.09.2025).

УДК 339.137

РАЗРАБОТКА НАУЧНОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Давлианидзе Я.С., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0003-8058-0825
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
ya.davlianidze@donnu.ru

Введение. В современной экономике, характеризующейся обострением конкурентной борьбы между хозяйствующими субъектами, разработка устойчивых конкурентных преимуществ приобретает стратегическое значение для предприятия. Современные рыночные вызовы требуют не только инновационных стратегий, но и научно обоснованных инструментов, позволяющих объективно оценивать и развивать конкурентный потенциал предприятия. Однако существующие методики зачастую носят фрагментарный характер и не учитывают комплексного влияния внешних и внутренних факторов.

Целью исследования является разработка научного инструментария для системного формирования и оценки конкурентных преимуществ предприятия, позволяющего повысить эффективность управления конкурентоспособностью в динамично изменяющейся рыночной среде.

Основная часть. Конкурентные преимущества – это определенные факторы превосходства предприятия над конкурентами по сферам деятельности. Согласно М. Портеру, они могут быть двух типов: стоимостные (лидерство по издержкам) и дифференциационные (уникальность продукта/услуги). Современные исследования дополняют эту модель, выделяя такие источники конкурентных преимуществ, как: ресурсная база (материальные, нематериальные и организационные ресурсы), динамические способности (адаптивность к изменениям) и инновационный потенциал [2].

Рыночная среда, безусловно, является динамичной, многофакторной системой связей и отношений между субъектами хозяйствования, в связи с чем ее исследование предполагает разработку научного инструментария по определению концепций конкурентных преимуществ предприятия. Согласно современным научным исследованиям, можно выделить следующие концепции конкурентных преимуществ предприятия [1]:

концепции на основе теории сравнительных преимуществ;

концепции на основе теории равновесного взаимоотношения предприятия и его отрасли функционирования;

современные концепции на основе теории эффективной конкуренции.

Эволюция концепций конкурентных преимуществ обладает чертами смещения акцента с ненадежных и временных преимуществ конкурентов к устойчивым, а также переход на первой стадии эволюции от активного использования естественных преимуществ к использованию искусственно создаваемых преимуществ.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что в условиях быстро меняющегося рынка важно не только установить конкурентные преимущества, но и регулярно пересматривать и корректировать стратегии. Постоянный мониторинг рыночных тенденций, потребительских предпочтений и действий конкурентов позволяет предприятию своевременно реагировать на изменения и адаптироваться к новым условиям. Следовательно, необходимо определение сильных и слабых сторон предприятия, угроз и возможностей для него, поскольку конкурентная стратегия должна быть основана на текущих положениях отрасли и располагаемых активов и пассивов предприятия (рис. 1).

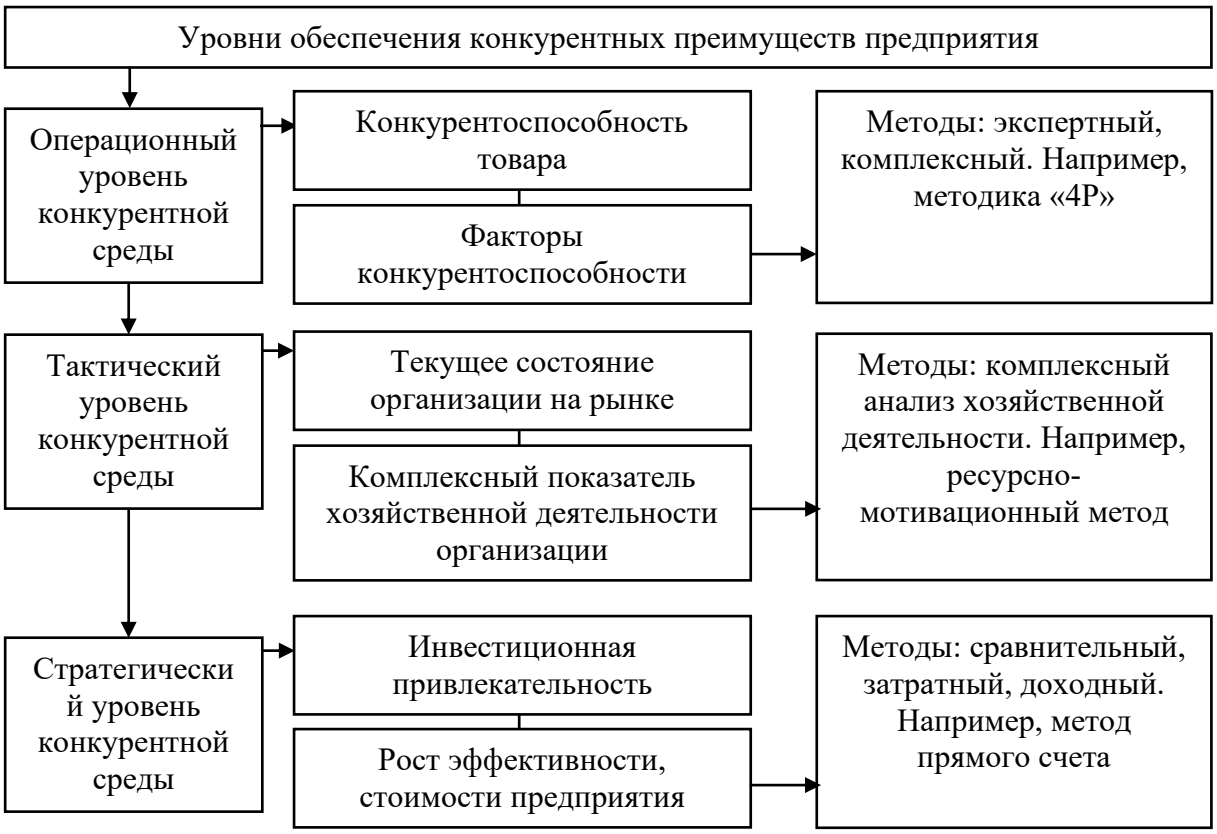


Рис. 1. Уровни обеспечения конкурентных преимуществ предприятия

Таким образом, алгоритм определения конкурентных преимуществ предприятия состоит из следующих этапов [4]:

1. Определение цели и элементов оценки (потенциальных конкурентных преимуществ) конкурентоспособности. При выборе элементов следует исходить из ожидаемого масштаба исследования, что

включает преследуемые целью задачи анализа, наличие источников информации и др.

2. Выявление направлений хозяйственной деятельности компаний, которые будут комплексно исследованы и по которым может быть осуществлена сопоставимая оценка.

3. Выбор базы сравнения (в основном несколько предприятий).

4. Определение основных метрик конкурентоспособности для характеристик, подлежащих измерению.

5. Оценка выбранных характеристик на основании математических методов, экспертных оценок и т.п.

6. Определение интегрального показателя конкурентоспособности.

7. Составление выводов о состоянии конкурентоспособности предприятия, анализ её динамики и др. показателей.

8. Использование результатов оценки конкурентоспособности предприятия.

Заключение. Научный инструментарий для формирования конкурентных преимуществ представляет собой комплексный набор методов и подходов, направленных на стратегическое планирование, инновации и управление человеческими ресурсами. Внедрение этих инструментов позволяет предприятиям не только эффективно конкурировать на рынке, но и устойчиво развиваться в условиях неопределенности и изменений. Будущее компаний будет зависеть от их способности к быстрому реагированию на вызовы и использованию научных достижений для создания новых конкурентных преимуществ.

Список литературы

1. Алферова, Н. Н. Концепция конкурентных преимуществ в контексте конкурентоспособности предприятия / Н. Н. Алферова // Бюллетень Оренбургского научного центра УрО РАН (электронный журнал). – 2015. – № 2. – С. 1-7.
2. Буценко, И. Н. Конкурентные преимущества: теоретические аспекты / И. Н. Буценко, Ю. В. Илясова, М. В. Горбачева // Новый университет. Серия: Экономика и право. – 2016. – № 1(59). – С. 19-24.
3. Скорниченко, Н. Н. Концептуальные основы формирования устойчивых конкурентных преимуществ предприятия и их реализации / Н. Н. Скорниченко // Вестник Самарского государственного университета. – 2015. – № 2 (124). – С. 73-78.
4. Фудина, Е. В. Инструменты и методы оценки конкурентоспособности организации / Е. В. Фудина // Московский экономический журнал. – 2019. – № 12. – С. 625-634.
5. Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики: монография / авторский коллектив: А. С. Аветисян, А. Ю. Алябьева, И. Д. Андрианова [и др.]; под общей редакцией В. В. Красновой; ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», Экономический факультет. – Донецк: ДонГУ, 2025. – 364 с.

УДК 339.13

РОЛЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Захарова Н.Е., канд. экон. наук, ORCID 0009-0007-2800-335X
Филиал ЧОУ ВО «Московский университет им. С.Ю. Витте» в г. Рязань, г. Рязань, РФ
nad2246@mail.ru

Введение. Актуальность темы исследования заключается в следующем. Бюджетирование является важным инструментом управления финансовой деятельностью организаций, поскольку оно позволяет планировать, контролировать и оценивать финансовые ресурсы. Изменения в экономической ситуации, законодательстве, потребительских предпочтениях требуют от организаций гибкости и быстрой адаптации. Бюджетирование помогает заранее предусмотреть риски и возможности, а также способствует рациональному использованию ресурсов, позволяя выявить неэффективные затраты.

Цель – выявление роли бюджетирования в финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Основная часть. Систематизация финансовых потоков через бюджетирование увеличивает прозрачность и позволяет следить за исполнением финансовых планов, что актуально для повышения доверия со стороны инвесторов и кредиторов. С помощью бюджетирования реальный финансовый статус предприятия становится более ясным, что позволяет руководству принимать более обоснованные решения.

Рассмотрим цели бюджетирования на предприятии [1]:

обеспечение четкого финансового планирования на всех уровнях управления, определение направлений использования финансовых ресурсов и прогнозирование доходов и расходов;

установление контрольных механизмов, позволяющих отслеживать выполнение бюджета, а также отклонения от установленных показателей;

анализ достигнутых результатов по сравнению с запланированными показателями для выявления причин отклонений и принятия корректирующих мер;

установление ответственности за исполнение бюджетов на различных уровнях управления, что способствует повышению эффективности работы;

формирование общего понимания целей и задач организации среди всех сотрудников, что способствует более слаженной работе команды.

Бюджетирование – это процесс планирования, контроля и анализа финансовых ресурсов, который включает в себя установление бюджетов и распределение ресурсов для достижения организационных целей. Существует множество трактовок бюджетирования, предложенных различными авторами и специалистами в области финансов и

менеджмента, но, в целом, можно выделить следующие направления дефиниции «бюджетирование»:

системный процесс, включающий планирование и контроль, связанный с общими стратегическими целями предприятия для достижения долгосрочных и краткосрочных финансовых планов;

метод финансового планирования, направленный на рациональное распределение ресурсов и управление затратами;

инструмент оптимизации расходов предприятия;

управленческий инструмент, позволяющий формировать будущие финансовые позиции организации для повышения точности прогнозирования и эффективности использования ресурсов;

динамический процесс, который требует регулярного пересмотра и обновления в соответствии с изменениями внутренней и внешней среды.

Эти трактовки показывают, что бюджетирование является многогранным процессом, который занимает центральное место в финансовом менеджменте организаций. Оно помогает не только в планировании и распределении ресурсов, но и в контроле за выполнением планов, что является ключом к успешному управлению.

Составление бюджета является неотъемлемой частью финансового планирования, то есть процесса определения будущих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов. На предприятиях могут составляться различные виды бюджетов в зависимости от поставленных целей и задач [2].

Операционный бюджет – это основа для планирования текущих операций компании. Он включает в себя планирование доходов и расходов на определённый период (обычно год) и охватывает все аспекты деятельности предприятия с целью определения потребности в финансовых ресурсах для достижения выбранной стратегии развития.

Капитальный бюджет используется для планирования долгосрочных инвестиций – покупки оборудования, недвижимости или других активов и помогает компании определить, какие инвестиции будут наиболее выгодными с точки зрения роста и развития. Обычно данный бюджет включает в себя оценку ожидаемой прибыли от вложений и выбор наиболее эффективных проектов.

Бюджет денежных потоков составляется для прогнозирования поступления и выбытия денежных средств в течение определённого периода и позволяет компании контролировать ликвидность и обеспечивает наличие необходимых средств для выполнения финансовых обязательств. Данный бюджет включает в себя все поступления от продаж, кредитов, инвестиций и другие источники доходов, а также все расходы – зарплаты, аренда, налоги и другие обязательства.

Стратегический бюджет фокусируется на долгосрочных целях и стратегии предприятия, ориентирован на более широкий горизонт времени

(обычно 3-5 лет) и включает в себя различные сценарии развития бизнеса. При этом он позволяет определить ресурсы, необходимые для достижения стратегических задач [3].

Гибкий бюджет разрабатывается с возможностью его изменения в зависимости от изменения объемов производства или уровня продаж и позволяет компании более точно отслеживать расходы в зависимости от фактической деятельности, а не исходя из жестких показателей. Особенно он полезен для анализа отклонений между планом и фактическими результатами.

Бюджет затрат сфокусирован на контроле и управлении затратами и позволяет определить лимиты для различных статей расходов, чтобы предотвратить перерасход.

Каждый из этих видов бюджета имеет свою специфику и предназначение, и часто используется в комбинации для достижения более комплексного и детального финансового планирования.

Заключение. Таким образом, роль бюджетирования в деятельности предприятия неоспорима в современных условиях. Бюджетирование представляет собой не только инструмент планирования и контроля, но и важную часть стратегического управления предприятием. Эффективное использование бюджетирования способствует повышению финансовой устойчивости, улучшению принятия решений и обеспечивает устойчивое развитие предприятия в условиях неопределенности.

Список литературы

1. Швайка, О. И. Применение бизнес-процессов для повышения эффективности продаж компании / О. И. Швайка // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2022. – № 3(42). – С. 90-100. – DOI 10.21777/2587-554X-2022-3-90-100. – EDN AUNESW.
2. Соломонов, А. П. Автоматизированные информационно-аналитические системы в управлении финансовыми ресурсами на предприятиях / А. П. Соломонов, О. И. Швайка // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2019. – № 11(109). – С. 319-332. – DOI 10.26726/1812-7096-2019-11-319-332. – EDN BKVDTW.
3. Швайка, О. И. Возможности применения математических методов в прогнозировании финансовых результатов деятельности предприятий / О. И. Швайка // IV Международный пенитенциарный форум «Преступление, наказание, исправление» : Сборник тезисов выступлений и докладов участников, к 140-летию уголовно-исполнительной системы России и 85-летию Академии ФСИН России, в 10-ти томах, Рязань, 20–22 ноября 2019 года. Том 9. – Рязань: Академия ФСИН России, 2019. – С. 269-274. – EDN TAATJL.

УДК 336.64:658.15

ИННОВАЦИИ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОТ ЦИФРОВИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ К ДАННЫМ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОМУ АКТИВУ

Кирильчук С.П., д-р экон. наук, проф., ORCID 0000-0001-6888-1981,
Наливайченко Е.В., д-р экон. наук, проф., ORCID 0000-0003-0578-5997
ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, РФ
skir12@yandex.ru, katnaliv@yandex.ru

Введение. Финансовая функция предприятия исторически воспринималась как консервативный и регламентированный блок, отвечающий за учет, контроль и отчетность. Однако, в эпоху цифровой экономики, этот подход претерпел кардинальные изменения. Глобализация, ужесточение конкуренции, появление новых бизнес-моделей и стремительное развитие технологий заставили финансовые службы трансформироваться из денежных центров в стратегические партнеры бизнеса, генерирующие добавленную стоимость.

Цель работы – рассмотреть основные технологические тренды, переопределяющие финансовую сферу современных предприятий, и их практическое применение.

Основная часть. Современные инновации в финансах базируются на нескольких взаимосвязанных технологических платформах.

1. Ключевые технологические тренды в финансовом менеджменте.

1.1. Искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение (Machine Learning, ML) [1].

ИИ и ML автоматизируют и интеллектуализируют процессы, которые раньше требовали значительных человеческих усилий, это:

А). Прогнозная аналитика: алгоритмы ML анализируют исторические данные для прогнозирования денежных потоков, выявления сезонных тенденций, оценки рисков неплатежей и оптимизации уровней запасов.

Б). Обработка естественного языка (NLP): системы на основе NLP способны автоматически обрабатывать и анализировать тексты контрактов, счетов, накладных и даже новостные потоки для оценки репутационных и финансовых рисков контрагентов.

В). Роботизированная автоматизация процессов (RPA): программно-обеспечивающие роботы берут на себя рутинные, повторяющиеся задачи: сверку данных, перенос информации между системами, массовую разноску платежей и формирование первичных отчетов. Это высвобождает сотрудников для более аналитической работы.

1.2. Блокчейн и смарт-контракты [2].

Децентрализованная распределенная книга (блокчейн) предлагает принципиально новый уровень доверия, прозрачности и безопасности финансовых операций. Применение блокчейн позволяет:

создавать умные контракты, т.е. автоматически исполняемые договоры, условия которых записаны кодом (например, платеж может быть автоматически инициирован при наступлении определенного события (поступление товара, подписание акта);

оптимизировать финансирование цепочки поставок, когда все участники цепочки поставок получают доступ к единой, неизменяемой истории транзакций, что упрощает отслеживание поставок, подтверждение подлинности товаров и организацию финансирования;

проводить быстрые и безопасные трансграничные платежи, минуя традиционных посредников в лице банков-корреспондентов.

1.3. Большие данные (Big Data) и расширенная аналитика (Advanced Analytics) [3].

Финансовые директора все чаще управляют не деньгами, а данными. Современные аналитические платформы позволяют консолидировать и анализировать структурированные и неструктурированные данные из внутренних (ERP, CRM) и внешних (соцсети, рыночная аналитика, геоданные) источников. Это дает возможность проводить глубокий анализ «что – если», сегментировать клиентов по прибыльности и строить более точные финансовые модели.

2. Практическая реализация: от тактики к стратегии.

Внедрение инноваций происходит на нескольких уровнях финансовой функции предприятия:

тактический уровень (автоматизация) – начальная стадия, фокус на устранении рутины с помощью RPA и OCR для распознавания документов.

операционный уровень (оптимизация) – интеграция решений, которые оптимизируют ключевые процессы (единое информационное пространство Cloud ERP и безбумажный ЭДО).

стратегический уровень (трансформация) – финальная стадия, где технологии (AI, Big Data, Blockchain) коренным образом меняют суть функции, превращая ее в источник стратегических целей и создателя ценности.

3. Оценка эффекта от внедрения инноваций.

Внедрение технологических инноваций требует инвестиций, и их эффективность необходимо измерять. Ключевые метрики можно разделить на количественные и качественные. Как видно из таблицы 1, эффект проявляется не только в прямой экономии, но и в качественном преобразовании самой функции.

Таблица 1

Ключевые метрики оценки эффективности инноваций в финансовой функции

Категория метрик	Конкретные показатели (KPI)	Описание воздействия
Экономические	Сокращение операционных затрат (OPEX) финансового департамента	Снижение затрат на обработку транзакций, зарплату и т.д.
	Сокращение цикла обработки счетов (дни)	Повышение оборачиваемости кредиторской задолженности
	Снижение количества ошибок и мошеннических операций	Прямая финансовая экономия и снижение рисков
Операционные	Степень автоматизации процессов (%)	Рост производительности и высвобождение времени рабочих
	Скорость закрытия отчетного периода (часы/дни)	Повышение скорости принятия управленческих решений
Стратегические	Доля аналитической работы в времени сотрудников (%)	Трансформация роли финансиста из учетника в аналитика
	Удовлетворенность внутренних клиентов (опросы)	Повышение качества финансовых услуг в компании

Источник: составлено автором на основе [4].

Заключение. Цифровые инновации в финансовой сфере предприятия, такие как ИИ, блокчейн и Big Data, кардинально меняют ландшафт: устраняют рутину, минимизируют ошибки, повышают прозрачность и скорость принятия решений. Успех в будущем определяется способностью организаций не просто внедрять точечные технологические решения, но и проводить полномасштабную трансформацию финансовой функции, интегрируя инновации в бизнес-процессы.

Список литературы

1. Чараева, М.В. Влияние цифровой трансформации на развитие системы управления корпоративными финансами / М.В. Чараева, Е.Н. Карпова, И.А. Прядко, Ян Лю // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2023. – №2. – С.181-189. - URL: https://doi. org/10.22394/2079-1690-2023-1-2-181-189.
2. Tapscott, D. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World / D. Tapscott, A. Tapscott. – Penguin Publishing Group, 2016. – 348 p.
3. Warren, J. D. Big Data, Big Analytics: Emerging Business Intelligence and Analytic Trends for Today's Businesses / J. D. Warren, J. Marz, E. L. Barton. – Wiley, 2021. – 224 p.
4. Наливайченко, Е. В. Цифровой рубль: инновационный фиат региональной экономики / Е. В. Наливайченко, С. П. Кирильчук // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2025. – № 1(70). – С. 115-126. – DOI 10.29039/2312-5330-2025-1-115-126.

УДК 657.37

НЕФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Корзоватых Ж.М., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-8270-2115
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, РФ
korzovatykh@yandex.ru

Введение. На сегодняшний день инвесторам и другим заинтересованным сторонам представлен большой объем информации, касающийся не только финансовых показателей деятельности компании, но и нефинансовых данных, связанных с реализацией концепции устойчивого развития. Однако этот информационный поток характеризуется значительной неоднородностью. Это создает определенные сложности для анализа и сравнения данных, требуя от стейкхолдеров значительных усилий по их систематизации и верификации.

Раскрытие влияния ESG-факторов на деятельность компаний выгодно и самим компаниям, поскольку это повышает их инвестиционную привлекательность, а открытость и прозрачность в отношении реализации ESG-принципов становится явным конкурентным преимуществом. Компании, стремящиеся к устойчивому развитию, меняют свой подход к ведению бизнеса, внедряя принципы ESG («E» – экология, «S» – социальная ответственность, и «G» – корпоративное управление). Это означает переосмысление всей бизнес-модели – от производственных процессов до стратегических решений. При этом экономический рост рассматривается в тесной взаимосвязи с экологической устойчивостью, социальной ответственностью и эффективным корпоративным управлением.

Цель исследования – выявление проблем, с которыми сталкиваются компании, формирующие нефинансовую отчетность, выступающую важнейшим инструментом в демонстрации результатов реализации концепции устойчивого развития.

Основная часть. В отличие от финансовой отчетности, которая строго регламентирована обязательными стандартами, подготовка нефинансовых отчетов основана на оценке существенности показателей, которые каждая организация определяет самостоятельно. В связи с этим у компаний возникает стремление представления преимущественно позитивной информации об экологических и социальных аспектах деятельности, а также корпоративной ответственности, и сокрыть или не в полной мере раскрыть негативную информации о нерешенных проблемах в области устойчивого развития. Такой подход искажает реальную картину

и вводит инвесторов в заблуждение, подрывая доверие к ESG-отчетности в целом.

Многочисленные исследования, проводимые как на национальном, так и на международном уровнях, однозначно указывают на существенный информационный пробел, препятствующий пониманию влияния ESG-факторов на результаты деятельности компании, а также на экономику, окружающую среду и общество. Этот пробел обусловлен комплексом взаимосвязанных факторов, каждый из которых заслуживает отдельного и детального рассмотрения.

Во-первых, отсутствие обязательного и стандартизированного раскрытия ESG-данных создает значительные трудности для инвесторов. Компании, руководствуясь принципом добровольности, часто предоставляют минимальный объем информации, содержащей много общих фраз и рекламных заявлений. Отсутствие строгих требований к раскрытию приводит к тому, что корпоративные отчеты зачастую не содержат конкретных, измеримых и достоверных данных, необходимых для объективной оценки ESG-рисков и возможностей. Во-вторых, существующее разнообразие международных стандартов и форматов по раскрытию информации в нефинансовой отчетности приводят к тому, что компании используют различные подходы и методики при составлении отчетов об устойчивом развитии, что существенно усложняет процесс анализа, представленных в них данных. Отсутствие унификации форматов и методологий делает сравнительный анализ трудоемким и зачастую невозможным без значительных усилий по приведению данных к сопоставимому виду. Это требует привлечения специализированных экспертов, обладающих глубокими знаниями в области ESG-отчетности и методологий ее анализа. В-третьих, серьезную проблему представляет собой разнообразие методологий, используемых рейтинговыми агентствами для составления ESG-рейтинги и рэнкинги. Каждое агентство разрабатывает свою собственную методологию проведения оценки компаний в области устойчивого развития, используя различные критерии, весовые коэффициенты и методы обработки информации. В результате, ESG-рейтинги и рэнкинги, полученные от разных источников, зачастую несопоставимы, что сводит на нет попытки инвесторов использовать их для принятия объективных решений. В-четвертых, оценка существенности предоставляемых ESG-данных представляет собой сложную задачу, требующую глубокого понимания специфики деятельности компании и отрасли, к которой она относится. Определение ключевых ESG-факторов для конкретной компании зачастую является субъективным процессом, зависящим от множества факторов. Отсутствие четких критериев оценки существенности приводит к тому, что инвесторы сталкиваются с трудностями в интерпретации предоставленной информации.

В настоящее время некоторые проблемы нашли решения, путем разработки национальных нормативно-правовых актов, регламентирующих вопросы отражения информации о нефинансовых показателях деятельности компании и способа информирования заинтересованных пользователей. Во-первых, это разработанный Минэкономразвитием России проект Стандарта отчетности об устойчивом развитии, целью которого является содействие компаниям и общественным организациям прозрачно и всесторонне раскрывать информацию о своем вкладе в стратегическое развитие страны, достижение целей устойчивого развития (ЦУР) и реализацию национальных приоритетов. Отчетность об устойчивом развитии, согласно стандарту, должна включать информацию о профиле организации, ее управлении и стратегии, а также о вкладе в достижение ЦУР и национальных целей развития. Рекомендуемый перечень показателей охватывает экологические, социальные, управленческие и экономические параметры. При этом рекомендуется отражать эти параметры в динамике за период не менее трех лет, что позволяет отслеживать тенденции и оценивать эффективность мер, принимаемых организациями. Для более простого расчета каждого показателя в приложениях к стандарту приводятся детальные рекомендации. Во-вторых, с учетом национальной специфики бизнеса разработана национальная система оценки деловой репутации – рейтинг «Экология. Кадры. Государство» (ЭКГ-рейтинга), представляющий собой комплексную оценку «здоровья» экономических субъектов, определяющую уровень их корпоративной благонадёжности, социальной ответственности и экологической устойчивости. Оценка деловой репутации экономических субъектов производится в 2 этапа: первый этап администрируется органами ФНС, на основе верификации данных ряда государственных органов (Росстандарт, ФНС, Социальный фонд, Росфинмониторинг, Минюст, ФАС и др.); второй этап реализуется с привлечением экспертов.

Заключение. Несмотря на решение некоторых существующих сложностей, препятствующих развитию нефинансовой отчетности, остается множество вопросов, в формирования прозрачной и достоверной нефинансовой аналитики, как инструмента информирования стейкхолдеров о этапах реализации концепции устойчивого развития.

Список литературы

1. Брикошина, И. С. Формирование инновационной концепции и развитие научных направлений нейропроджект менеджмента / И. С. Брикошина, А. Г. Геокчакян // Инновационная деятельность. – 2020. – № 1(52). – С. 25-33. – EDN CPQMXY.
2. Ефимова, О. В. ESG-аналитика в системе принятия инвестиционных решений: в поисках существенной информации / О. В. Ефимова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2023. – № 2. – С. 3-17. – DOI 10.17308/econ.2023.2/11096. – EDN QYAGEL.

УДК 331.103

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И РЕЗЕРВЫ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

Ковтун Е.В.
ФГБОУ ВО «Донбасский государственный университет юстиции», г. Донецк, РФ
elena.kovtun@bk.ru

Введение. Производительность труда – показатель экономической эффективности трудовой деятельности работников. От уровня и динамики производительности труда зависят развитие общества и уровень благосостояния всех его членов.

Цель – проанализировать меры поддержки национального проекта «Производительность труда».

Основная часть. Повышение производительности труда является важной задачей для любой экономики, так как это способствует увеличению доходов, улучшению качества жизни и конкурентоспособности.

С 2025 года Донецкая Народная Республика включена в федеральный проект «Производительность труда», входящий в состав национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика».

Теперь предприятия ДНР могут воспользоваться мерами поддержки национального проекта, в приоритете обрабатывающие производства, предприятия строительной отрасли, сферы торговли, строительства и сельского хозяйства.

Оборот компаний должен быть более 400 млн. рублей, а доля иностранного участия не выше 50 %.

В первую очередь, эксперты нацпроекта обучат сотрудников предприятий бережливому производству, чтобы видеть и систематизировать простои и потери на предприятии.

Также предприятия смогут повысить квалификацию работников и сформировать стандарты труда.

Программа «Лидеры производительности» будет направлена на обучение руководителей компаний.

В дальнейшем эксперты нацпроекта помогут наладить производственную систему, повысить выпуск продукции, сократив издержки.

После чего компании смогут получить займ под 1 % от ФРП на обновление оборудования [1].

ООО «ЮГМК Донецк», получившее статус первого участника федерального проекта «Производительность труда» в июне 2025 года.

Она реализует проект на Енакиевском металлургическом заводе при поддержке экспертов регионального центра компетенций ДНР.

Одним из важнейших этапов реализации проекта ООО «ЮГМК Донецк» стало обучение сотрудников предприятия по картированию, производственному анализу, стандартизированной работе и автономному обслуживанию [2].

Внедрение принципов бережливого производства позволит компании значительно повысить свою эффективность, оптимизировать процессы и улучшить качество продукции.

Повышение производительности труда позволяет:

снижать затраты на производство и реализацию продукции в том случае, если рост производительности труда превосходит рост средней заработной платы;

увеличивать объем производства и реализации продукции при прочих равных условиях;

повысить получаемую прибыль;

увеличить заработную плату работникам;

повышать конкурентоспособность предприятия [3].

Для увеличения производительности труда важную роль играет выявление и использование резервов на предприятии.

1. Совершенствование технологий:

внедрение современных технологий и автоматизация процессов могут значительно повысить эффективность работы;

использование информационных систем для управления производственными процессами.

2. Обучение и развитие персонала:

повышение квалификации работников через обучение и тренинги;

создание условий для профессионального роста и развития сотрудников.

3. Оптимизация организационной структуры:

улучшение коммуникации между подразделениями;

сокращение избыточных уровней управления и упрощение процессов.

4. Мотивация и стимулирование труда:

введение систем премирования и бонусов для работников;

создание комфортной рабочей среды и корпоративной культуры, способствующей высокой производительности.

5. Эффективное использование ресурсов:

оптимизация использования материальных, финансовых и временных ресурсов;

снижение потерь и затрат на всех этапах производства.

6. Инновации и исследования:

инвестирование в научные исследования и разработки для создания новых продуктов и услуг;

поиск новых рынков и возможностей для бизнеса.

В данном случае под резервами подразумевается неиспользованные возможности повышения производительности труда.

Все вышеперечисленные резервы роста производительности труда можно сгруппировать в две большие группы.

Первая группа резервов производительности труда заключается в улучшении использования рабочей силы предприятия.

Что достигается в результате совершенствования организации и улучшении условий труда, работоспособности и мотивации работников, также повышения квалификации.

Вторая группа резервов роста производительности труда заключается в повышении эффективности использования материально-вещественных составляющих производственного процесса.

Что достигается в результате эффективного использования «морального» износа оборудования или использования современного оборудования с улучшенными техническими характеристиками, также по объему расходования ресурсов.

Заключение. Таким образом, повышение производительности труда требует комплексного подхода, включающего в себя технические, организационные и человеческие факторы.

Эффективная стратегия повышения производительности должна быть адаптирована к специфике конкретного предприятия или отрасли.

Список литературы

1. Департамент производительности труда ДНР. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/dnr_vstupila_v_nacionalnyy_proekt_proizvoditelnost_truda.html?ysclid=mg9ndku1q4671625285 (дата обращения: 30.09.2025).
2. Министерство экономического развития ДНР. – URL: https://mer.gov-dpr.ru/ (дата обращения: 02.10.2025).
3. Деева, А.И. Экономика ремонтно-строительного производства: учебное пособие / А.И. Деева – 2 изд. доп. и перераб. – М: МИКХиС, 2005. – 591 с.

УДК 339.543.2

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ОСНОВА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНЕМ РЫНКЕ

Кравченко Ю.А., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-9830-6598
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
jlika2016@yandex.ru

Введение. Современная экономика характеризуется повышенной неопределенностью и волатильностью, вследствие чего важнейшей задачей любого предприятия становится обеспечение устойчивого конкурентного преимущества, способствующего максимизации прибыли и поддержанию стабильного экономического роста. В современных реалиях недостаточно лишь удерживать завоеванные позиции на рынке — важно активно искать новые перспективные направления и ниши, позволяющие увеличить объемы реализации продукции и повысить общую экономическую отдачу.

Российский внутренний рынок ограничен по своему объему и емкости, что обусловливает необходимость выхода компаний на международный уровень, где конкуренция гораздо жестче. Это требует от предприятий четкого понимания особенностей международной торговли и выработки единой стратегически обоснованной линии поведения, направленной на долгосрочное укрепление своей рыночной позиции.

Разработка эффективных стратегий внешнеэкономической деятельности и объективная оценка результатов участия предприятия в международном бизнесе подробно изучаются рядом исследователей, включая западных авторов (Майкл Портер, Генри Саймон, Джеймс Эклунд, Роберт Минцберг) и российских специалистов (Архипов С.А. [1], Мещеряков М.Ю. [3], Миролюбова В.В. [4], Филатов В.Б. [5], Щербинин А.В. [6]).

Однако существует недостаток исследований, посвященных созданию целостной методологии построения стратегии ВЭД на основе концепции сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, разработанной Р.С. Капланом [2]).

Цель. Создание целостной методологии построения стратегии ВЭД на основе концепции сбалансированных показателей.

Основная часть. Для эффективного управления деятельностью предприятия в рамках внешнеэкономической активности предлагается структурировать ключевые индикаторы его функционирования по основным направлениям: финансовое состояние, взаимодействие с потребителями, улучшение внутренних процессов и обучение персонала

(рис. 1). Такая структура помогает анализировать деятельность предприятия комплексно и своевременно реагировать на изменения внешней среды.

Эта система может быть использована для комплексного анализа и контроллинга ВЭД предприятия.



Рис. 1. Внедрение ССП в формирование стратегии ВЭД предприятия

Финансово-экономические факторы включают в себя эффективность ВЭД, себестоимость реализованной продукции, рентабельность продаж на внешнем рынке, прибыль от ВЭД, транспортные, налоговые и таможенные платежи, способы платежей и формы расчетов по экспортно-импортным операциям.

Потребительский аспект на внешних рынках предполагает такие показатели, как доля рынка и доля потребителя, расширение и сохранение клиентской базы, степень удовлетворения потребностей потребителя.

Внутренние бизнес-процессы субъекта ВЭД требуют снижения затрат / увеличения прибыли, совершенствования инновационного и операционного процессов на предприятии.

Обучение и развитие в транснациональной среде – создание необходимой инфраструктуры, которая способна обеспечить достижение целей трех других аспектов. В этом направлении следует уделить внимание возможностям рабочих и возможностям имеющихся информационных систем.

При разработке стратегии ВЭД целесообразно последовательно пройти три этапа:

1. Проведение детального финансового анализа ВЭД, выявление сильных сторон предприятия посредством инструментов SWOT-анализа и группировки экономических показателей в систему сбалансированных показателей.

2. Формирование карты стратегических направлений путем позиционирования предприятия относительно конкурентов и оценки рыночных условий через инструменты маркетинга и изучения спроса, оценку качества поставок материалов и услуг.

3. Определение степени привлекательности внешнего рынка методами матричного анализа (BCG, GE, ADL, Shell/DPM), что обеспечит понимание оптимального выбора рынков и стратегий расширения присутствия.

По итогам указанных этапов формируется перечень возможных стратегических вариантов действий, каждый из которых оценивается с точки зрения реализуемости и соответствия поставленным целям.

Международные стратегии классифицируются на пять типов в зависимости от специфики конкурентных преимуществ предприятия: ресурсно-факторные, технологические, инновационные, комбинированные и глобальные. Выбор оптимальной стратегии зависит от уникальных характеристик самого предприятия и требований конкретной рыночной ситуации.

Заключение. Постоянный мониторинг изменений внутри и вне организации гарантирует гибкость стратегии и способность адаптироваться к меняющимся обстоятельствам, обеспечивая успешное функционирование в условиях динамичной глобальной экономики.

Применение подхода Balanced Scorecard в управлении международными активностями позволяет существенно повысить качество управленческих решений, рациональнее распределять ограниченные ресурсы и формировать основу для укрепления долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия.

Список литературы

1. Архипов, С.А. Стратегическое управление развитием внешнеэкономической деятельности предприятия на основе ССП / С.А. Архипов // Российский журнал менеджмента, 2020. – Том XVIII, № 2. – С. 87–103.
2. Kaplan, Robert S.; Norton, David P. Reinventing Strategy Execution with the Balanced Scorecard // Harvard Business Review Press, Cambridge, Massachusetts, 2020. – ISBN 978-1-63369-658-3.
3. Мещеряков, М.Ю. Практика применения сбалансированной системы показателей в крупных российских корпорациях / М.Ю. Мещеряков// Проблемы теории и практики управления, 2021. – № 5. – С. 94–107.
4. Миролюбова, Т.В. Совершенствование внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях рыночной экономики: Автореферат диссертации на соискание уч. ст. канд. эк. наук. – Екатеринбург, 1992.
5. Филатов, В.Б. Современные подходы к стратегическому управлению внешнеэкономическими связями на основе ССП / В.Б. Филахтов // Экономика региона, 2023. – № 3. – С. 143–158.
6. Щербинин, А.В. Оценка эффективности внешнеэкономической деятельности с использованием ССП / А.В. Щербинин // Национальные интересы: приоритеты и безопасность, 2022. – № 10. – С. 125–139.

УДК 330.101

О ПОДХОДАХ К ПОНИМАНИЮ СУЩНОСТИ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ НОВЫХ ВЫЗОВОВ

Курасов Р.Н.
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
rukurasov@gmail.com

Введение. Современная динамика развития социально-экономических отношений во многом зависит от сферы услуг, а особенно от таких, которые позволяют, с одной стороны, адаптироваться к новым вызовам, а с другой создавать фундамент эволюции общества. В этой связи именно консалтинговые услуги как, своего рода, «автономная» сфера деятельности отличаются особой актуальностью и востребованностью, так как связаны с экспертными консультациями и профессиональной помощью в рамках всей палитры социально-экономических отношений, свойственных как физическим лицам, так и юридическим.

Цель работы – исследование подходов к пониманию сущности консалтинговых услуг в условиях новых вызовов.

Основная часть. В результате критического анализа специальной экономической литературы (отметим публикации [1; 2; 3; 4]) ходе исследования был выделен ряд подходов (экономический, социальный, организационный, стратегический, инновационный, управленческий, юридический) к пониманию сущности консалтинговых услуг.

Так, экономический подход к пониманию сущности консалтинговых услуг акцентирует внимание на ее ценности как товара или услуги, имеющей конкретную рыночную стоимость в условиях экономической действительности. В рамках данного подхода консалтинговые услуги рассматриваются в качестве инструмента повышения экономической эффективности деятельности заказчика, оптимизации его затрат, максимизации прибыли и улучшения финансовых показателей.

Социальный подход акцентирует внимание на возможности влияния консалтинговых услуг на социальные аспекты деятельности их заказчика, такие как корпоративная культура, нематериальное стимулирование работников, управление конфликтами и коммуникации. В рамках этого подхода консалтинговые услуги рассматриваются как инструмент улучшения социально-психологического климата в коллективе, повышения удовлетворенности сотрудников, формирования позитивного имиджа и повышения уровня социальной ответственности. Ученые, придерживающиеся социального подхода, часто сводят сущность консалтинговых услуг к процессу содействия заказчику в развитии человеческого капитала и улучшении взаимодействия между работниками.

Организационный подход к пониманию сущности консалтинговых услуг фокусируется на структуре, процессах и системе управления заказчика. В рамках такого подхода консалтинговые услуги рассматриваются как инструмент оптимизации организационной структуры, повышения эффективности бизнес-процессов, внедрения новых технологий и улучшения координации между структурными подразделениями. Представители организационного подхода, как правило, под консалтингом понимают процесс содействия заказчику в адаптации к изменяющимся условиям внешней среды и повышения конкурентоспособности за счет улучшения организационной структуры и процессов.

В свою очередь, в рамках ситуационного подхода консалтинговые услуги рассматривается как инструмент решения проблемных ситуаций и, что самое главное, дальнейшей разработки и реализации стратегических целей и задач деятельности заказчика. Однако, в рамках этого подхода консалтинг направлен не только на решение существующих проблем, но и на анализ внешней и внутренней среды, определение конкурентных преимуществ, разработку стратегии развития, планирование деятельности и оценку рисков.

Инновационный подход к пониманию сущности консалтинговых услуг акцентирует внимание на внедрении новых технологий, продуктов, услуг и бизнес-моделей. В рамках указанного подхода консалтинговые услуги рассматриваются как инструмент стимулирования инновационной деятельности, повышения конкурентоспособности заказчика за счет внедрения новых решений и создания инновационной «культуры». Согласно ряду публикаций, ученые, придерживающиеся инновационного подхода, под консалтинговыми услугами понимают деятельность, направленную на разработку и / или внедрение инноваций, обеспечивающих ее лидерство на рынке их заказчику.

Функциональный подход связывает консалтинговые услуги с улучшением функций управления, включая планирование, организацию, мотивацию и контроль. В рамках этого подхода консалтинг направлен на повышение эффективности управленческих процессов, улучшение координации между структурными подразделениями, оптимизацию принятия решений и повышение ответственности руководителей. Сторонники функционального подхода под консалтингом понимают процесс содействия заказчику в совершенствовании системы управления, обеспечивающей достижение поставленных целей посредством повышения эффективности реализации функций управления.

В рамках юридического подхода консалтинговые услуги выступают в качестве инструмента обеспечения юридической «безопасности» заказчика, защиты его прав и интересов, а также минимизации юридических рисков. Ученые, представители данного подхода сводят

консалтинг к процессу предоставления юридических консультаций и оказания услуг, направленных на обеспечение соответствия деятельности заказчика требованиям законодательства. Важным направлением таких услуг является анализ юридических рисков и разработка мер по их предотвращению.

Так, можно отметить, что консалтинговые услуги представляют собой – многогранный и динамичный инструмент, который, при грамотном использовании, способен оказать существенное влияние на эффективность и успех заказчика. Понимание различных подходов к изучению консалтинговых услуг является необходимым условием для совершенствования как их теоретических основ, так и организационно-методических, которые, в свою очередь, должны находить свое отражение и в учебных дисциплинах (например, [5]).

Заключение. Таким образом, все рассмотренные подходы по своей сути верны и зачастую отражают лишь разные виды консалтинговых услуг, наиболее актуальным, является ситуационный подход. Необходимо отметить, что исследуемый рынок включает в себя обширный перечень услуг, однако переживает период значительных изменений в связи с уходом иностранных компаний, что вызывает необходимость пересмотра, особенно среди крупных фирм, своих ключевых стратегических партнеров.

Список литературы

1. Фомин, О.А. Трансформация российского рынка консалтинговых услуг в условиях внешнеэкономических ограничений / О.А. Фомин, Д.П. Фрига // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Т. 14, № 5-1. – С. 537-545.
2. Смоляк, В.Н. Развитие рынка консалтинговых услуг в современных макроэкономических условиях / В.Н. Смоляк // Известия СПбГЭУ. – 2023.– № 5 (143). – С. 100-107.
3. Бессарабов, В. О. К вопросу о сущности консалтинговых услуг в сфере экономической безопасности предпринимательской деятельности / В. О. Бессарабов // Актуальные вопросы современной экономики: Материалы II Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург-Витебск-Астана-Донецк, 20–21 апреля 2023 года. – Санкт-Петербург: Балтийский государственный технический университет «Военмех», 2023. – С. 213-215.
4. Азарян, Е. М. Основы развития виртуальных рынков в условиях цифровой бизнес-среды / Е. М. Азарян, А. А. Бессарабова // Цифровая экономика и управление знаниями: проблемы и перспективы развития: Сборник научных трудов IV Международной научно-практической конференции, Киров, 19 июня 2024 года. – Киров: ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ, 2024. – С. 54-57.
5. Бессарабов, В. О. Учебная дисциплина «ИТ финансово-экономического анализа» как фактор диагностики угроз экономической безопасности предпринимательской деятельности / В. О. Бессарабов // Цифровая экономика и управление знаниями: проблемы и перспективы развития: Сборник научных трудов IV Международной научно-практической конференции, Киров, 19 июня 2024 года. – Киров: ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ, 2024. – С. 151-153.

УДК 332.1:338.45

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ МАТЕРИАЛЬНО-РЕСУРСНОЙ БАЗЫ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Маковецкий С.А., канд. экон. наук, ст. науч. сотр.,
ORCID 0000-0002-1722-8517,
Букреева С.С., ORCID 0009-0001-3741-566X
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, РФ
ups.dn@mail.ru, svetka-kotenok36@inbox.ru

Введение. Диверсификация материально-ресурсной базы становится важным инструментом для повышения устойчивости и конкурентоспособности машиностроительных компаний. Она предполагает расширение номенклатуры поставляемых материалов и компонентов, что позволяет минимизировать риски, связанные с зависимостью от ограниченного числа поставщиков или отдельных видов сырья. Этот подход обеспечивает не только безопасность снабжения, но и возможность внедрения инновационных технологий, что в свою очередь может привести к повышению качества продукции и снижению издержек.

Цель исследования заключается в определении механизма внедрения диверсификации как стратегического инструмента повышения конкурентоспособности предприятий.

Основная часть. Современные машины и механизмы требуют использования высококачественных и передовых материалов, что ставит перед производителями задачу не только эффективно организовывать процесс диверсификации, но и поддерживать его информационное обеспечение. В условиях цифровизации и развития информационных технологий машиностроительные предприятия должны максимально эффективно использовать доступные информационные ресурсы для мониторинга рынка, исследования новых материалов и технологий, а также для оценки рисков, связанных с диверсификацией.

Необходимость диверсификации становится особенно актуальной в свете глобальных вызовов, таких как колебания цен на сырье, трудности в логистике и изменения в законодательной сфере. Предприятия, которые своевременно адаптируют свою материально-ресурсную базу, получат конкурентные преимущества за счет снижения затрат и улучшения качества обслуживания клиентов. Перспективы, открываемые диверсификацией, заключаются не только в увеличении устойчивости компаний, но и в возможности выхода на новые рынки и развития партнерских отношений с поставщиками, что в конечном счете усиливает их позиции в отрасли [1].

Информационное обеспечение, в свою очередь, представляет собой систематизированный сбор, обработку и анализ данных, которые способствуют принятию обоснованных решений в процессе диверсификации. Этот аспект включает в себя не только использование традиционных информационных систем, но и внедрение современных технологий, связанных с автоматизацией бизнес-процессов, что делает информацию более доступной и актуальной для ключевых пользователей. Современные инструменты анализа данных, такие как Big Data и аналитические платформы, позволяют создать гибкие и адаптивные системы, которые дают возможность предприятиям наращивать свои конкурентные преимущества.

Исследование этих аспектов позволит не только получить качественно новое понимание механизмов, действующих в сфере диверсификации, но и сформулировать конкретные рекомендации по их внедрению и адаптации на практике. Особое внимание будет уделено тому, как различные методы и средства взаимодействуют между собой и как они могут быть интегрированы в системы управления предприятиями. Также важно рассмотреть теоретические и практические примеры, которые наглядно продемонстрируют успешное осуществление организационного и информационного обеспечения диверсификации на машиностроительных предприятиях [2].

Организационные механизмы диверсификации являются ключевыми аспектами, которые определяют успешность внедрения диверсификационных стратегий на машиностроительных предприятиях. Они включают в себя структурные и управленческие решения, позволяющие эффективно управлять изменениями и адаптировать организацию к новым условиям. Важно отметить, что успешная диверсификация требует не только глубокого понимания текущей материально-ресурсной базы, но и способности к быстрой адаптации управленческих структур к изменениям в бизнес-среде [3].

Во-первых, структурные изменения могут включать наделение новых функций существующих подразделений или создание специализированных команд, ответственных за диверсификационные инициативы. Например, формирование диверсификационного отдела, который будет заниматься исследованием новых рынков и реализации проектов по внедрению новых продуктов, может значительно повысить уровень координации и ответственности. Такой подход позволяет не только завершить отдельные проекты, но и создать культуру инноваций и гибкости внутри организации. Это также способствует более эффективному распределению ресурсов и повышает общий уровень вовлеченности сотрудников в процессы изменений, что в свою очередь может привести к более высоким результатам [4].

Во-вторых, управленческие решения, принимаемые на уровне высшего руководства, играют важную роль в процессе диверсификации. К ним относятся создание условий для поддержки инновационных инициатив, разработка менторских программ для новых сотрудников, а также внедрение систем управления изменениями, способствующих быстрой адаптации к новым условиям. Принятие управленческих решений должно основываться на системном анализе и внимательном мониторинге изменений на рынках, а также на ресурсных возможностях предприятия. Правильное сочетание стратегий и оперативное реагирование на возникающие вызовы способны обеспечить долгосрочную конкурентоспособность [5].

Заключение. Гибкая организационная структура, которая позволит быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, необходима, чтобы предприятия могли легко модифицировать свои внутренние процессы и создавать новые подразделения, ответственные за реализацию диверсификационных инициатив.

Отчетливо видна важность стратегического подхода к диверсификации, который должен синхронизироваться с последними трендами в области управления и информационных технологий. Учитывая все вышезначенные аспекты, машиностроительные предприятия могут не только успешно реализовать свои диверсификационные стратегии, но и обеспечить устойчивое развитие в условиях постоянных изменений на рынках.

Список литературы

1. Комарницкая, Е. В. Антикризисные стратегии в рамках устойчивого развития / Е.В. Комарницкая / Экономика устойчивого развития региона: инновации, финансовые аспекты, технологические драйверы развития в сфере туризма и гостеприимства: материалы X Международной научно-практической конференции. В 2-х частях. Отв. редактор А.В. Олифиров. – Симферополь, 2023. – С. 71-73.
2. Лепа, Р.Н. Экономика промышленности: ресурсы и предпосылки развития машиностроения / Р.Н. Лепа, В.В. Трубчанин, С.Н. Гриневская / Управленческий учет. – 2023. – №6 – С. 208-2015.
2. Матюкин, С.В. Анализ развития кластеров в высокотехнологичных секторах: адаптация международного опыта для модернизации региональной экономики. DOI 10.17513/fr.42401 / Фундаментальные исследования (Fundamental Research). 01.01.2019. – URL: http://fundamental-research.ru/en/article/view?id=42401 (дата обращения: 24.09.2025).
3. Кравец, Е. О. Эволюция цифровизации экономики / Е.О. Кравец // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 4. – С. 182-189.
4. Половян, А. В. Определение приоритетов развития промышленного региона / А.В. Половян, К.И. Синицына // Modern Economy Success. – 2023. – № 5. – С. 327-331.
5. Маковецкий, С.А. Управление развитием промышленности в контексте перехода к перспективным технологическим укладам / С.А. Маковецкий, Р.Ю. Заглада, А.С. Савостьянова // Управленческий учет. – 2023. – № 12-2. – С. 882–891.

УДК 332.1:005.74

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Маковецкий С.А., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-1722-8517,
***Савостьянова А.С.*,** ORCID 0009-0006-3336-6326
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, РФ
ups.dn@mail.ru, lawyer77a@mail.ru

Введение. В материале статьи рассматривается тенденция распространения принципов адаптивности в современной теории и практике управления проектами. В основе материала лежит анализ использования как классических, так и гибких методов в управлении инновациями. Рекомендуется расширить текущий стандарт внедрения инноваций с использованием подходов Agile и использовать проектный подход в управлении инновациями.

Цель – обосновать роль проектного подхода как эффективного инструмента управления инновационной деятельностью промышленных предприятий, выявить специфику формирования инновационной среды и разработать рекомендации по повышению результативности реализации инновационных проектов с применением современных методов управления, включая Agile и открытые инновации.

Основная часть. Успешное развитие современного предприятия во многом определяется его способностью адаптироваться к инновационной среде, активно влиять на её формирование и эффективно использовать соответствующие механизмы.

Применение проектного подхода в управлении уже подтвердило свою практическую результативность. В условиях стратегической ориентации российской экономики на инновационный путь развития данный подход приобретает особую значимость, так как он становится ключевым фактором повышения конкурентоспособности бизнеса.

Усиление конкуренции, внедрение новых моделей взаимодействия с партнёрами и клиентами, а также необходимость быстрой адаптации к изменениям внешней среды делают управление инновационными проектами одним из приоритетных направлений для предприятий.

В основу исследования положен анализ существующих и перспективных подходов к управлению инновационными проектами, позволивший выработать рекомендации по повышению эффективности деятельности промышленных организаций. В качестве гипотезы была выдвинута идея о целесообразности внедрения методов Agile как полноценной концепции управления инновационными проектами, обладающей современным и эффективным инструментарием.

В работе Астаповой Г.В. и Новиковой Н.И. описана методика перевода управления научно-исследовательской и опытно-конструкторской работы в филиале организации на проектные принципы. Эта программа включает три этапа, в том числе построение процессов в соответствии с технологией производства, создание механизмов реализации процессов в проектной форме и принятие унифицированного механизма выполнения проектов [1].

Интерпретация инновационной среды может иметь социальную направленность. Например, Й. Шумпетер [3] определяет её как социальное пространство, в то время как отечественные авторы Л.А. Оленева и А.И. Пригожин рассматривают её как многоуровневую систему, объединяющую внешние и внутренние факторы, влияющие на инновационную деятельность и её участников [2].

По мнению исследователей [4, 5, 6], специфика инновационной среды заключается в её способности создавать синергетический эффект, то есть формировать добавленную стоимость не путём простого сложения ресурсов и элементов, а благодаря их взаимодействию и сотрудничеству.

Наличие благоприятной инновационной среды обеспечивает компаниям возможность непрерывного создания и внедрения инноваций, успешного выхода с ними на рынок и разработки эффективных стратегий инновационного развития. Аналогично бизнес-среде, в инновационной среде можно выделить внутренний и внешний потенциал.

Сегодня компании действуют в условиях стремительных изменений и вынуждены оперативно реагировать на новые вызовы и возможности. Это требует гибкости и адаптивности в управлении инновационной деятельностью, что делает проектный подход особенно актуальным.

Инновационная среда, в которой функционирует предприятие, оказывает решающее влияние на его способность генерировать и реализовывать инновации.

Поэтому создание благоприятных условий для инновационной активности становится одной из ключевых задач менеджмента. Речь идёт о формировании структуры и корпоративной культуры, которые способствуют развитию креативности, инициативности и открытому обмену идеями как внутри компании, так и во взаимодействии с партнёрами и элементами инновационной экосистемы.

В современных условиях технологические исследования и разработки становятся важнейшим фактором поддержания конкурентоспособности организаций. Использование современных методов управления проектами, в частности Agile, позволяет предприятиям быстрее и эффективнее адаптироваться к изменениям внешней среды и рыночным требованиям. Agile способствует ускорению разработки продуктов, повышению их качества и росту удовлетворённости клиентов.

Однако успешная реализация инновационных проектов требует не только применения современных управленческих подходов, но и наличия квалифицированных специалистов, способных эффективно работать в проектных командах и решать возникающие проблемы. Кроме того, важной задачей является создание системы мониторинга и оценки результатов инновационной деятельности, что обеспечивает своевременную корректировку стратегии развития предприятия.

Заключение. Таким образом, проектный подход, будучи инновационным инструментом, соответствует целям инновационной деятельности организации. Несмотря на уязвимость всего процесса из-за уникальности объекта и метода работы с ним, преимущества гибкости, оперативности в принятии решений и возможности корректировки делают проектную форму реализации инноваций наиболее перспективной.

В итоге, проектный подход в управлении инновациями показывает свою эффективность, соответствуя целям инновационной деятельности. Он обеспечивает гибкость, оперативность и возможность корректировки решений, что способствует успешной реализации инновационных проектов.

Список литературы

1. Астапова, Г.В. Возможности использования нанотехнологий в промышленном производстве / Г.В. Астапова, С.А. Маковецкий, Н.И. Новикова // Вестник института экономических исследований. – 2020. – № 2(18). – С. 23–30.
2. Дубницкий, В.И. Интернациональные процессы в современном мире: аспекты кластеризации и сетевых подходов в рамках трансграничного регионализма / В.И. Дубницкий, С.А. Маковецкий, С.И. Соколенко // Экономика и менеджмент. – 2010. – № 1. – С. 162–179.
3. Инновационное развитие – от Шумпетера до наших дней // Экономика и образование: статьи и доклады участников международной научно-практической конференции. Дата и место проведения: г. Калуга, 1-2 октября 2015 г. – Москва: Научный консультант, 2015. – ISBN 978-5-9907273-4-2. – Текст: электронный. – URL: https://znanium.ru/catalog/product/1022957 (дата обращения: 26.09.2025).
4. Комарницкая, Е.В. Оценка степени удовлетворенности потребительских ожиданий в цифровой среде / Е.В. Комарницкая // Первый экономический журнал. – 2024. – № 1 (343). – С. 20-26.
5. Кравец, Е.О. Эволюция цифровизации экономики / Е.О. Кравец // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 4. – С. 182-189.
6. Половян, А.В. Стратегическое планирование развития экономики в условиях цифровизации: инструменты, способы, методы: монография // А.В. Половян, К.И. Синицына. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2023. – 304 с.

УДК 338.24

СОЦИАЛЬНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ СМАРТ-ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ: БЛАГО-БЫТИЕ РАБОТНИКА КАК ВНУТРЕННИЙ KPI

Наливайченко Е.В., д-р экон. наук, проф., ORCID 0000-0003-0578-5997,
Аблитаров Э.Р., ORCID 0000-0003-1362-6283
ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, РФ
katnaliv@yandex.ru, ablitaroff@mail.ru

Введение. Развитие цифровой экономики характеризуется переходом от классических представлений о промышленности к новой парадигме управления, в которой человек рассматривается как центральный элемент производственных систем. «Умная» экономика базируется на цифровизации, а ее ценностный фундамент смещается от максимизации прибыли к устойчивому развитию и социальному благополучию: цифровые технологии изменяют принципы ведения бизнеса, а социализация становится равноправным направлением развития [1]. В связи с этим акцент на благо-бытие человека выступает стратегическим императивом, вытекающим из смены воспроизводственной парадигмы, – от экстенсивного наращивания факторов производства к коэволюции технологий и человеческого капитала.

Цель статьи – исследовать применимость измерения благо-бытия работника в качестве внутреннего показателя эффективности (KPI).

Основная часть. Смарт-индустриализация – это многогранный процесс, который, с одной стороны, несет огромный потенциал для освобождения человека от рутины, повышения качества жизни и создания новых возможностей, а с другой – создает новые вызовы, связанные с социальным неравенством и этическими дилеммами.

Подходы к определению категории благо-бытия работника разнообразны; в целом научный консенсус сводится к тому, что это многомерная категория, включающая физическое здоровье, психологическое благополучие, социальное благополучие, финансовое благополучие, а также профессиональное и личностное развитие (таблица 1).

Логика встраивания благополучия работников в KPI-контур предприятия как условия устойчивой производственной эффективности заключается в том, что традиционные KPI (производственные, финансовые) дополняются социальными KPI, характеризующими благо-бытие работника. Пересечение этих сфер отражает коэволюцию традиционных и социальных KPI и образует основу устойчивого развития предприятия, где благополучие работников становится стратегическим ресурсом (табл. 1).

Таблица 1

Параметры благо-бытия работника как внутреннего KPI

Группа показателей	Показатели	Метод измерения
Физическое здоровье	Частота обращений в медпункт, показатели заболеваемости	Данные медицинских осмотров, опросы здоровья
Психологическое благополучие	Уровень стресса, выгорания, эмоциональная удовлетворенность	Анкеты, шкала выгорания, консультации с психологом
Социальное благополучие	Ощущение справедливости, качество работы с коллегами, степень поддержки	Социологические опросы, анализ взаимодействия, HR-аналитика
Финансовое благополучие	Уровень дохода, финансовая стабильность, доступность кредитов	Оценка довольства доходом, программы финансовой грамотности
Профессиональное и личностное развитие	Возможности карьерного роста, участие в обучающих программах	Опросы, данные прохождения курсов, полученные компетенций

Источник: составлено автором на основе [2]

Приведенные параметры благополучия работника подтверждают его многомерный и измеримый характер в контуре корпоративного управления. Для выстраивания системы индикаторов также требуется учесть технологические сдвиги смарт-индустриализации (табл. 2).

Таблица 2

Технологические изменения в смарт-индустриализации

Аспект	Характеристика	Влияние на предприятие
Рост негарантированной занятости	Распространение временных и проектных контрактов, работа через платформы и фриланс	Снижение социальной защищенности; риск потери квалифицированных кадров; развитие гибких форм мотивации
Автоматизация и роботы	Замена рутинных операций машинами, внедрение ИИ	Сокращение рабочих мест, повышение требований к квалификации; высвобождение творческих ресурсов
Цифровой контроль и Big Data	Использование датчиков, биометрии, мониторинга для управления производством	Улучшение безопасности и качества, риски нарушения приватности и роста стресса
Изменение коммуникаций	Распространение команд удаленной работы, цифровых платформ	Повышение гибкости, но возможная социальная изоляция; необходимость развития цифровых компетенций
Новые навыки и образование	Потребность в постоянном обучении, переквалификация	Рост затрат на обучение; непрерывное образование; необходимость партнерств с образовательными учреждениями

Источник: составлено автором на основе [2]

Вышеуказанные технологические сдвиги изменяют архитектуру управления и предопределяют институционализацию социальных индикаторов в системе ключевых показателей. Институционализация социальных KPI, приведенная на рисунке 1, требует формализации процедур измерения благополучия работников и выбора измеримых методов оценки.

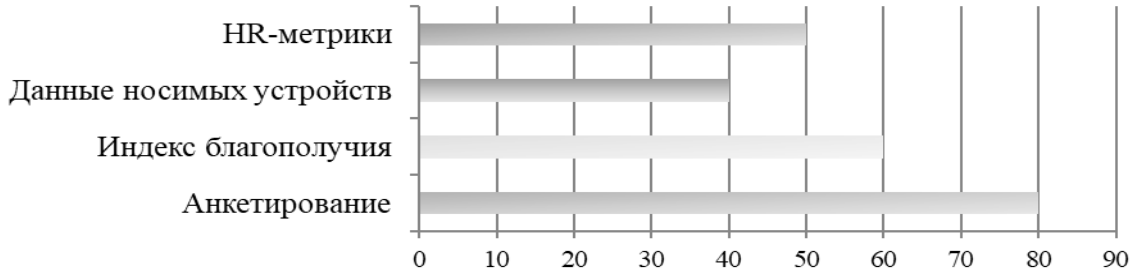


Рис. 1. Распространенность методов оценки благо-бытия работника, % (составлено автором)

Таким образом, в оценке благо-бытия работника преобладают анкетно-опросные методики и интегральные индексы благополучия: анкетирование фиксирует удовлетворенность трудом, уровень стресса и вовлеченность на основе самооценок, тогда как индекс благополучия агрегирует карьерную реализованность, качество социальных связей, финансовое состояние, укорененность в сообществе и здоровье в единую метрику. Объективный контур формируют данные носимых устройств о физиологическом состоянии и активности, административные HR-метрики устойчивости и результативности кадров, а также анализ коммуникационных сетей по параметрам центральности и плотности с выявлением изолированных кластеров [3].

Заключение. Резюмируя, отметим, что системы KPI недостаточно учитывают человеческий фактор. В смарт-индустриализации необходимо разработать инструментарий внедрения элементов оценки благополучия работников в систему KPI, что позволит управлять трудовым капиталом наравне с материальными ресурсами.

Список литературы

1. Аблитаров, Э. Р. Экономика данных как системно значимый вектор ускорения цифровой трансформации экономических процессов / Э.Р. Аблитаров, Э.Э. Шамилева // Геополитика и экогеодинамика регионов. – 2025. – Т. 11, № 2. – С. 80-89. – EDN FNJPIP.
2. Коропец, О. А. Благополучие работников в условиях негарантированной занятости Индустрии 4.0 / О. А. Коропец, М. В. Чудиновских // Известия Байкальского государственного университета. – 2021. – Т. 31, № 3. – С. 321-329.
3. Оценка ключевых показателей эффективности сельскохозяйственной организации / Н. К. Васильева, Е. В. Сидорчукова, Э. С. Федотова, А. Ю. Боярко // Журнал прикладных исследований. – 2025. – № 3. – С. 89-98. – DOI 10.47576/2949-1878.2025.3.3.013. – EDN SWQCWA.

УДК 338.47

ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ СТИМУЛОВ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИМЕРЕ МАГНИТОГОРСКОЙ ДИСТАНЦИИ ПУТИ

Пасешник Н.П., канд. экон. наук, ORCID0009-0009-4702-5882,
Капустич С.А., Магафуров Р.Р.
ОУ ВО «Южно-Уральский технологический университет», г. Челябинск, РФ
paseshniknp@inueco.ru, 22301134@live.inueco.ru, 22301082@live.inueco.ru

Введение. В условиях нынешней экономики, когда конкуренция за квалифицированные кадры усиливается, а требования рынка труда претерпевают значительные изменения, особенно важным становится вопрос эффективного стимулирования персонала. Это особенно актуально для такой стратегически важной отрасли, как железнодорожный транспорт, где стабильная и надежная работа напрямую влияет на безопасность и экономику страны. Данная статья посвящена исследованию и анализу наиболее эффективных стимулов для работников Магнитогорской дистанции пути, структурного подразделения Южно-Уральской дирекции инфраструктуры Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «Российские железные дороги».

Целью данного исследования – определить и проанализировать наиболее эффективные стимулы для повышения мотивации и производительности труда персонала Магнитогорской дистанции пути в современных экономических условиях, учитывая специфику отрасли и актуальные тенденции рынка труда.

Основная часть. Магнитогорская дистанция пути осуществляет деятельность более 29 лет. Компания обладает квалифицированным персоналом и развитой системой менеджмента, проводит активную кадровую политику, направленную на обеспечение престижа профессий железнодорожного транспорта, обладает мощной материально-технической базой, получает государственную поддержку и использует эффективное оборудование и технологии, стимулирует научные разработки, направленные на снижение воздействия на окружающую среду. Персонал является ключевым активом компании.

Анализ текущей ситуации на Магнитогорской дистанции пути показывает, что традиционные методы стимулирования, такие как повышение заработной платы и предоставление социальных льгот, остаются важными, но недостаточными для удержания и мотивации персонала. Современные работники, особенно молодое поколение, предъявляют все более высокие требования к условиям труда, возможностям для профессионального развития и самореализации. Это

связано с общими тенденциями цифровизации и политическими изменениями, которые приводят к появлению новых профессий и компетенций, а также к изменению ценностей и приоритетов.

Например, внедрение цифровых технологий, таких как системы ГИД Урал и Цитранс, требует от работников не только знания инструкций, но и умения работать с программным обеспечением, анализировать данные и принимать оперативные решения. В свою очередь, система АСКОУ ПВ, предназначенная для контроля состояния вагонов, требует от осмотрщиков вагонов высокой внимательности и ответственности. Недостаточная квалификация или низкая мотивация работников могут привести к ошибкам и сбоям в работе, что может повлечь за собой серьезные последствия [1].

В связи с этим, необходимо внедрять новые методы стимулирования, которые будут учитывать индивидуальные потребности и интересы работников. Например, это может быть система премирования за конкретные достижения, предоставление возможности обучения и повышения квалификации, создание благоприятной рабочей атмосферы и развитие корпоративной культуры [3].

Особую роль играет и нематериальное стимулирование, такое как признание заслуг, поощрение инициативы и предоставление возможности для карьерного роста. Например, на одной из дистанций пути был успешно реализован проект «Лучший молодой специалист», который предусматривал не только денежную премию, но и участие в программе обучения и стажировки в головном офисе компании. Этот проект позволил повысить мотивацию молодых работников и выявить перспективные кадры для дальнейшего развития.

Имеется ряд причин поиска наиболее эффективных стимулов в работе с персоналом. Так, современные экономические условия характеризуются высокой конкуренцией за квалифицированные кадры, особенно в сфере железнодорожного транспорта. Актуальные изменения требований на рынке труда в сфере железной дороги связаны с внедрением новых технологий, ужесточением требований к безопасности и повышением эффективности работы. Эти изменения обусловлены современными изменениями в сфере цифровизации и политическими изменениями, которые влияют на экономическую ситуацию в стране и мире [1].

Работа с персоналом в сфере железной дороги имеет свои особенности. Она напрямую связана с повышенной ответственностью и требует от работников высокой квалификации, внимательности и дисциплины. Развитие сферы железнодорожного транспорта в современном обществе требует внедрения новых технологий и методов управления персоналом, которые будут учитывать специфику отрасли и потребности работников.

Цифровые технологии позволяют автоматизировать многие процессы, повысить эффективность работы и снизить риски возникновения ошибок и сбоев. Однако, для эффективного использования цифровых технологий необходимо обеспечить высокий уровень квалификации персонала и создать условия для его постоянного обучения и развития [2].

Совершенствование методов стимулирования работы с персоналом на железной дороге необходимо для повышения мотивации, производительности труда и снижения текучести кадров. В условиях современной экономики, когда конкуренция за квалифицированные кадры усиливается, необходимо предлагать работникам конкурентоспособные условия труда, возможности для профессионального развития и самореализации.

Заключение. Эффективное стимулирование персонала является ключевым фактором успеха организации в такой стратегически важной отрасли, как железнодорожный транспорт. Для Магнитогорской дистанции пути необходимо разрабатывать и внедрять комплексные программы стимулирования, которые будут учитывать специфику отрасли, потребности работников и актуальные тенденции рынка труда. Необходимо активно использовать современные методы управления персоналом, цифровые технологии и нематериальные стимулы для повышения мотивации, производительности труда и снижения текучести кадров. Успешный выход на рынок труда и необходимость актуализации в современных экономических условиях напрямую зависят от способности организации привлекать, удерживать и развивать квалифицированные кадры

Список литературы

1. Кустова, В.А. Теоретико-методический инструментарий стимулирования труда сотрудников предприятия / В.А. Кустова, О.А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №5-2 (99). – С. 61-64. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodicheskiy-instrumentariy-stimulirovaniya-truda-sotrudnikov-predpriyatiya (дата обращения: 09.08.2025).
2. Тулина, В.В. Исследование системы нематериального стимулирования ОАО «РЖД» на примере филиала октябрьской железной дороги // В. В. Тулина // Скиф. – 2023. – №1 (77). – С. 150-154. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-sistemy-nematerialnogo-stimulirovaniya-oao-rzhd-na-primere-filiala-oktyabrskoy-zheleznoy-dorogi (дата обращения: 09.08.2025).
3. Черепанова, Л.А. Кадровая политика современных организаций, в том числе, кадровая политика российских железных дорог / Л. А. Черепанова, А. Д. Ефимова, А.Е. Портнягина // Вестник науки. – 2023. – №11 (68). – С. 78-82. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-sovremennyh-organizatsiy-v-tom-chisle-kadrovaya-politika-rossiyskih-zheleznyh-dorog (дата обращения: 09.08.2025).

УДК 338.43

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА: АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Пасешник Н.П., канд. экон. наук, ORCID 0009-0009-4702-5882,
Смирнов А.О., Смирнова О.В.
ОУ ВО «Южно-Уральский технологический университет», г. Челябинск, РФ
paseshniknp@inueco.ru, 22300167@live.inueco.ru, 22300584@live.inueco.ru

Введение. Современный мир характеризуется высокой динамичностью экономических процессов и нестабильностью внешней среды. Кризисные явления, политические потрясения и стремительное развитие цифровых технологий оказывают значительное влияние на все сферы бизнеса, в том числе и на рынок продовольственной продукции. В этих условиях разработка эффективной стратегии развития становится ключевым фактором выживания и успешного функционирования компании.

Целью данного исследования является разработка рекомендаций по формированию стратегии развития магазина «Продуктовый» ИП Худяков Д.А. в условиях кризиса, направленной на расширение рынка сбыта и увеличение выручки.

Основная часть. В качестве объекта исследования выступает магазин «Продуктовый» ИП Худяков Д.А., расположенный в городе Магнитогорске.

Основным видом деятельности предприятия является розничная торговля большим товарным ассортиментом с преобладанием продовольственных товаров в неспециализированных магазинах. Дополнительные виды деятельности включают торговлю розничную мясом и мясными продуктами в специализированных магазинах, табачными изделиями и молочными продуктами.

Причинами необходимости разработки стратегии развития компании в условиях кризиса служат многие факторы. В современных экономических условиях разработка стратегии развития становится жизненно важной для любой компании, стремящейся к устойчивому росту и конкурентоспособности.

Наличие кризисных явлений в экономике, таких как инфляция, снижение покупательской способности населения и нестабильность валютного курса, оказывает существенное влияние на деятельность предприятия.

Без четкой стратегии, учитывающей эти факторы, компания может столкнуться со снижением объемов продаж, уменьшением прибыли и даже риском банкротства [1].

Большое значение имеют актуальные изменения требований на рынке продовольственной продукции. Во-первых, рынок продовольственной продукции в последние годы претерпевает значительные изменения.

Потребители становятся более требовательными к качеству, свежести и безопасности продуктов питания.

Растет спрос на экологически чистую продукцию, продукты с низким содержанием сахара, соли и жиров, а также на продукты для людей с особыми потребностями (например, для аллергиков или вегетарианцев).

Эти изменения тесно связаны с развитием цифровых технологий. Потребители активно используют интернет для поиска информации о продуктах, сравнения цен и совершения покупок онлайн.

Компании, которые не учитывают эти тенденции и не адаптируют свои стратегии к требованиям цифровой эпохи, рискуют потерять своих клиентов [2].

Политические изменения, такие как санкции и торговые войны, также оказывают влияние на рынок продовольственной продукции. Они приводят к изменению логистических цепочек, росту цен на импортные товары и необходимости поиска новых поставщиков.

В сфере производства и реализации продовольственной продукции стратегия должна учитывать специфику отрасли, такую как сезонность спроса, короткий срок годности продуктов и высокую конкуренцию. Возможности развития компании в современном обществе включают ряд условий:

расширение ассортимента продукции (например, добавление продуктов питания для здорового образа жизни, фермерских продуктов, готовой кулинарии);

развитие онлайн-торговли (создание интернет-магазина, использование социальных сетей для продвижения продукции);

улучшение качества обслуживания клиентов (внедрение программ лояльности, проведение акций и скидок).

оптимизация логистических процессов (снижение затрат на транспортировку и хранение продукции) [1].

Цифровые технологии также играют важную роль в разработке и реализации стратегии развития компании. Они позволяют:

собирать и анализировать данные о потребителях, конкурентах и рынке в целом;

оптимизировать бизнес-процессы и повысить эффективность работы компании;

улучшить взаимодействие с клиентами и партнерами;

продвигать продукцию в интернете и увеличивать объемы продаж [2].

Проблемы, возникающие в процессе разработки стратегии, могут быть связаны с недостаточной квалификацией персонала, отсутствием

четкой информации о рынке, или неправильной оценкой конкурентных преимуществ компании.

Пути решения этих проблем включают повышение квалификации сотрудников, проведение маркетинговых исследований, а также внедрение системы мониторинга и анализа конкурентов.

Многие крупные розничные сети, такие как «Магнит» и «Пятерочка», успешно используют современные методы разработки стратегии развития.

Например, сеть магазинов «ВкусВилл» сделала ставку на экологически чистую продукцию и здоровый образ жизни, что позволило ей занять свою нишу на рынке и привлечь лояльную аудиторию. Они активно используют обратную связь от клиентов для улучшения качества продукции и обслуживания.

В условиях кризиса важно не только разрабатывать эффективную стратегию развития, но и регулярно актуализировать ее, чтобы учитывать изменения внешней среды и адаптироваться к новым вызовам.

Заключение. Разработка стратегии развития компании в условиях кризиса является сложной, но необходимой задачей.

Для успешного выхода на рынок труда и сохранения конкурентоспособности, компаниям необходимо постоянно совершенствовать свои методы разработки стратегии, учитывать изменения внешней среды и активно использовать современные информационные технологии.

В частности, магазину «Продуктовый» ИП Худяков Д.А. следует обратить внимание на расширение ассортимента, развитие онлайн-торговли, улучшение качества обслуживания клиентов и оптимизацию логистических процессов.

Актуализация стратегии в современных экономических условиях позволит компании не только выжить в кризис, но и добиться устойчивого роста и увеличения прибыли.

Список литературы

1. Кононов, А. А. Разработка стратегии развития организации в условиях неопределенности и нестабильности / А.А., Кононов, Ю.Р. Нирулин // Прогрессивная экономика. – 2024. – №6. – С. 186-198. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-strategii-razvitiya-organizatsii-v-usloviyah-neopredelennosti-i-nestabilnosti (дата обращения: 07.08.2025).
2. Лежнев, К. А. Проблемы реализации стратегии развития компании в условиях нестабильности рынка / К.А. Лежнев // Вестник науки. – 2025. – №2 (83). – С. 144-148. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-realizatsii-strategii-razvitiya-kompanii-v-usloviyah-nestabilnosti-rynka (дата обращения: 07.08.2025).

УДК 338.43

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ОСК» И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЫНКА

Сергеичева И.А., канд. экон. наук, ***Высоких А.Е., Косов В.А.***
ОУ ВО «Южно-Уральский технологический университет», г. Челябинск, РФ
sergeichevaia@inueco.ru, 22300250@live.inueco.ru, 22300136@live.inueco.ru

Введение. В условиях современной экономики, характеризующейся высокой конкуренцией и быстрыми технологическими изменениями, вопросы эффективного использования ресурсов становятся ключевыми для обеспечения устойчивого развития предприятий. Особенно актуальна эта проблема для компаний, работающих в сфере сервисного обслуживания и ремонта промышленного оборудования, где оптимизация затрат и повышение качества услуг напрямую влияют на конкурентоспособность.

Цель исследования – оценить эффективность использования ресурсов в производственной деятельности ООО «ОСК» и разработать рекомендации по ее повышению для усиления конкурентоспособности компании.

Основная часть. ООО «ОСК» – ведущее специализированное предприятие города Магнитогорска, работающее в сфере проектирования, изготовления, монтажа, наладки, ремонта и обслуживания электрического, энергетического и механического оборудования.

ООО «ОСК» – сервисная компания, созданная с целью повышения эффективности процесса аутсорсинга в Группе ОАО «Магнитогорский Металлургический Комбинат». Компания, безусловно, является успешной, однако, для дальнейшего развития и расширения рынка сбыта необходимо постоянное совершенствование процессов и повышение эффективности использования ресурсов.

На данном этапе оценка эффективности использования ресурсов в производственной деятельности играет важную роль. Ключевым фактором служит актуализация стратегии в современных экономических условиях. Изменение макроэкономической ситуации, ужесточение конкуренции и новые технологические вызовы требуют пересмотра стратегии развития компании и оптимизации использования имеющихся ресурсов.

Очень важным для компании является расширение рынка сбыта и увеличение выручки. Эффективное использование ресурсов позволяет снизить себестоимость продукции и услуг, что делает компанию более конкурентоспособной и открывает возможности для выхода на новые рынки.

Одним из условий успешности компании служит ее соответствие актуальным требованиям рынка. Современный рынок ремонта и монтажа оборудования характеризуется повышенными требованиями к качеству, срокам выполнения работ и безопасности [1].

Рассмотрим актуальные изменения требований на рынке в сфере ремонта и монтажа оборудования. Во-первых, это ужесточение требований к безопасности: Новые нормы и стандарты в области промышленной безопасности требуют от компаний более серьезного подхода к организации работ и использованию оборудования, например, внедрение систем видеонаблюдения и контроля доступа на объектах, использование средств индивидуальной защиты нового поколения.

Также важным условием является сокращение сроков выполнения работ. Конкуренция вынуждает компании сокращать сроки выполнения заказов, что требует оптимизации производственных процессов и использования современных технологий. Например, применение технологии лазерной центровки оборудования позволяет сократить время на выполнение монтажных работ на 30-40%.

Среди самых важных является повышение требований к качеству ремонта и монтажа оборудования, которые предъявляют заказчики, что требует использования высококвалифицированного персонала и современных материалов. Так, применение современных полимерных материалов для восстановления изношенных деталей позволяет продлить срок службы оборудования в 1,5-2 раза [2].

Современные изменения в сфере цифровизации оказывают существенное влияние на рынок ремонта и монтажа оборудования. Внедрение систем управления производством (MES), использование технологий интернета вещей (IoT) для мониторинга состояния оборудования, а также применение облачных технологий для хранения и обмена данными позволяют значительно повысить эффективность работы компаний. Политическая нестабильность и санкции могут приводить к перебоям в поставках оборудования и материалов, что требует от компаний гибкости и умения быстро адаптироваться к изменяющимся условиям.

Эффективность компании – это комплексный показатель, отражающий степень использования ресурсов для достижения поставленных целей. Факторы, влияющие на эффективность, включают в себя квалификацию персонала, организацию производственных процессов, использование современных технологий, а также систему управления и мотивации. Особенностями ООО «ОСК» являются ее специализация на обслуживании оборудования металлургического комбината и наличие квалифицированного персонала. Возможности развития компании заключаются в расширении спектра услуг, выходе на новые рынки, внедрении современных технологий и оптимизации бизнес-процессов.

Перспективы повышения эффективности использования ресурсов связаны с дальнейшей цифровизацией производства, развитием новых материалов и технологий, а также совершенствованием системы управления и мотивации персонала [3].

В наше время используется ряд актуальных методик повышения эффективности использования ресурсов на предприятии. В первую очередь, это внедрение системы планирования ресурсов предприятия, которая позволяет оптимизировать управление запасами, производством и логистикой.

Важным является и использование технологий машинного обучения для прогнозирования поломок оборудования. Это дает возможность своевременно проводить профилактические работы и предотвращать дорогостоящие ремонты.

Применение технологий виртуальной реальности для обучения персонала служит для повышения квалификации персонала и помогает снизить количество ошибок при выполнении работ. Данные методики, а также постоянный мониторинг производственных показателей, являются ключевыми факторами успеха в условиях цифровой трансформации.

Заключение. Оценка эффективности использования ресурсов в производственной деятельности ООО «ОСК» является важной задачей для обеспечения устойчивого развития компании и повышения ее конкурентоспособности. Для достижения этой цели необходимо внедрять современные технологии, оптимизировать бизнес-процессы, повышать квалификацию персонала и адаптировать стратегию развития компании к меняющимся рыночным условиям.

Список литературы

1. Ермакова, О. В. Исследование основных направлений оценки эффективности использования производственных ресурсов предприятий промышленности / О.В. Ермакова, А.А. Ермаков, Ф.М. Теммоева // ЕГИ. – 2023. – №2 (46). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-osnovnyh-napravleniy-otsenki-effektivnosti-ispolzovaniya-proizvodstvennyh-resursov-predpriyatiy-promyshlennosti (дата обращения: 08.08.2025).
2. Кальная, А.Ю. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов: территориальный аспект / А.Ю. Кальная, Е.И. Кривокора, С.Н. Калюгина // Экономика региона. – 2025. – №2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-ispolzovaniya-trudovyh-resursov-territorialnyy-aspekt (дата обращения: 08.08.2025).
3. Поротькин, Е.С. Эффективность ресурсного потенциала предприятий обрабатывающего сектора экономики России / Е.С. Поротькин // Общество: политика, экономика, право. – 2025. – №2. – С. 109–114. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-resursnogo-potentsiala-predpriyatiy-obrabatyvayuschego-sektora-ekonomiki-rossii (дата обращения: 08.08.2025). doi.org/10.24158/pep.2025.2.14.

УДК 338.31

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Сергеичева И.А., канд. экон. наук, ***Галкин С.Д., Пегаев Н.В.***
ОУ ВО «Южно-Уральский технологический университет», г. Челябинск, РФ
sergeichevaia@inueco.ru, 22301566@live.inueco.ru, 22301391@live.inueco.ru

Введение. В современном динамичном мире, организации, предоставляющие консультационные услуги, сталкиваются с множеством рисков, способных повлиять на их стабильность и успех. Эффективное управление рисками становится критически важным для обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности.

Цель исследования. Данная работа направлена на анализ инструментов управления рисками, применяемых в консалтинговых организациях, выявление ключевых рисков, факторов, влияющих на их возникновение, а также определение путей повышения эффективности управления рисками в современных условиях. Объектами исследования являются ИП Журавлева Виктория Евгеньевна, занимающаяся арендой недвижимости и консультациями по ипотечному кредитованию, и ООО «Эксперт-контроль», специализирующаяся на консультациях по вопросам коммерческой деятельности и управления.

Основная часть. Основные риски, выявленные для обеих организаций, включают рыночные и специфические. К рыночным рискам относится конкуренция. Компании должны постоянно отслеживать действия конкурентов, их ценообразование и внедрение новых технологий, чтобы оставаться конкурентоспособными. Специфические риски включают технологические риски, связанные с необходимостью постоянного обновления оборудования и внедрения новых технологий, а также риски, связанные с изменениями в законодательстве.

Оценка рисков необходима для обеспечения финансовой стабильности, поддержания репутации и соответствия нормативным требованиям. Актуальные изменения на рынке консалтинговых услуг, связанные с цифровизацией и политическими изменениями, приводят к появлению новых рисков, таких как киберугрозы, риски утечки данных, риски, связанные с санкциями и ограничениями на международную деятельность [1].

Например, в условиях цифровизации консалтинговым компаниям необходимо уделять повышенное внимание защите данных клиентов и собственной конфиденциальной информации. Несоблюдение требований по защите персональных данных может привести к серьезным штрафам и репутационным потерям. Политическая нестабильность и введение

санкций могут ограничить доступ к определенным рынкам и технологиям, что требует от компаний разработки альтернативных стратегий и поиска новых возможностей для развития.

Факторы, влияющие на риски, включают нестабильность экономики, изменения в законодательстве, развитие технологий и усиление конкуренции. Возможности развития консалтинговых организаций в современном обществе связаны с использованием цифровых технологий, расширением спектра услуг и выходом на новые рынки.

Примерами эффективного использования современных инструментов управления рисками могут служить следующие:

1. Матрицы рисков, которые позволяют оценить вероятность и влияние различных рисков на деятельность компании.

2. SWOT-анализ помогает выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы внешней среды.

3. Анализ чувствительности определяет, как изменения в ключевых факторах (например, процентные ставки, валютные курсы) могут повлиять на финансовые показатели компании.

4. Страхование рисков дает возможность переложить часть рисков на страховые компании [2].

Факторы, влияющие на конкурентоспособность и устойчивое развитие, включают в себя экономические факторы (эффективное управление, инновации), социальные факторы (уровень заработной платы, условия труда), экологические факторы (экологическая безопасность производства) [1]. Для ИП Журавлева В.Е. конкурентоспособность означает укрепление позиций на рынке консалтинговых услуг, повышение прибыльности и снижение рисков. Для ООО «Эксперт-контроль» это означает привлечение новых клиентов, развитие инфраструктуры и обеспечение соответствия современным требованиям и стандартам.

Одной из основных проблем для ИП Журавлева В.Е. и ООО «Эксперт-контроль» является высокая конкуренция на рынке г. Магнитогорска. Решением может быть улучшение качества услуг, разработка программ лояльности для постоянных клиентов и активное продвижение на рынке. Другая проблема – рыночные риски при принятии решений о финансировании. Решением может быть тщательный анализ рыночной ситуации и разработка гибкой инвестиционной стратегии. Цифровые технологии могут значительно повысить эффективность управления рисками, позволяя автоматизировать процессы сбора и анализа данных, прогнозировать риски и разрабатывать планы реагирования на них. Например, использование специализированного программного обеспечения позволяет консалтинговым компаниям отслеживать изменения в законодательстве, оценивать риски, связанные с кибербезопасностью, и разрабатывать стратегии для минимизации их негативного влияния.

Оценка рисков необходима для принятия обоснованных управленческих решений, обеспечения финансовой устойчивости и защиты репутации компании. К плюсам управления рисками можно отнести повышение стабильности и предсказуемости деятельности компании, снижение финансовых потерь. Минусы включают затраты на внедрение и поддержание системы управления рисками, а также необходимость постоянного мониторинга и адаптации к изменяющимся условиям. Проблемы в управлении рисками часто связаны с недостаточной квалификацией персонала, недостатком ресурсов, отсутствием опыта в управлении рисками и неэффективным использованием информационных технологий [2].

Примеры из жизни показывают, что компании, которые уделяют достаточно внимания управлению рисками, более устойчивы к кризисам и имеют больше шансов на успех. Например, во время пандемии COVID-19 компании, которые заранее разработали планы действий в чрезвычайных ситуациях и внедрили инструменты удаленной работы, смогли сохранить свою деятельность и даже найти новые возможности для развития.

Перспективы повышения эффективности использования инструментов управления рисками связаны с внедрением передовых технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение, которые позволяют автоматизировать процессы анализа данных и прогнозирования рисков. Для успешного выхода на рынок труда и сохранения конкурентоспособности консалтинговым организациям необходимо постоянно актуализировать инструменты управления рисками, адаптируя их к изменяющимся экономическим условиям.

Заключение. Эффективное управление рисками является неотъемлемой частью успешной деятельности консалтинговых организаций. Внедрение современных инструментов управления рисками, адаптация к изменяющимся условиям и использование цифровых технологий позволяют компаниям повысить свою устойчивость, конкурентоспособность и обеспечить устойчивое развитие в современном мире.

Список литературы

1. Афендикова, Е.Ю. Методы и инструменты управления рисками инновационного проекта / Е.Ю. Афендикова // Вестник ТИУиЭ. – 2024. – №4 (44). – С. 9-14. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-instrumenty-upravleniya-riskami-innovatsionnogo-proekta (дата обращения: 09.08.2025).
2. Василенко, И.А. Управление рисками на предприятии / И.А. Василенко // Научные записки молодых исследователей. – 2023. – №6. – С. 13-20. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-na-predpriyatii-4 (дата обращения: 09.08.2025).

УДК 005.8(075.8)

ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Стрелина Е.Н., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0002-8391-4459
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
strelina.yelena@mail.ru

Введение. «Управление проектами» как научное направление и методология, используемая во всех сферах экономики, прочно вошло в нашу жизнь. По итогам экспертного обсуждения было заявлено, что в настоящее время «Управление проектами» входит в семь актуальных управленческих дисциплин наряду со «Стратегическим управлением», «Гибким управлением», «Управлением изменениями» и рядом других [1]. В связи с этим интерес представляют исторические аспекты развития «Управления проектами», его генезис и современные тенденции развития.

Целью исследования является рассмотрение исторических аспектов развития управления проектами как науки и практической методологии, применяемой в большинстве стран мира как основы инвестиционной и проектной деятельности.

Основная часть. Проектный подход к деятельности начал свое формирование очень давно, можно сказать, что он был известен еще до нашей эры. Так, например, Египетские пирамиды в Гизе были построены в 2600-2200 гг. до н.э. Ряд ученых считают, что возраст пирамид еще старше и датируется V тысячелетием до н.э. Ученые до сих пор не ответили на вопрос как с технической точки зрения в то время можно было построить подобные объекты. В этом проекте, как и в современных крупных проектах, четко проявляется такой признак проектов как уникальность. Однако несмотря на то, что все проекты имеют абсолютную или относительную степень уникальности, их объединяет единый подход к управлению ими. Если посмотреть на примеры уникальных проектов менее далекого прошлого, то речь будет идти о строительстве новых городов (например, Санкт-Петербурга); каналов, соединяющих моря и океаны; плотин, мостов, величественных сооружений архитектуры. При осуществлении этих проектов в ходе управления ими использовали различные методы. И хотя термин «управление проектами» стали использовать только в прошлом столетии, несомненно, можно утверждать, что во всех перечисленных выше проектах применялись основы будущей методологии управления проектами.

Эра «современного управления проектами» началась в XX в. после Второй мировой войны с развитием методов сетевого планирования и информационных технологий. В бывшем СССР развивающиеся методы

управления проектами успешно использовали при осуществлении проектов в оборонной и топливно-энергетической сферах. Проекты XX ст. – создание атомной бомбы и первый полет человека в космос, строительство туннеля под проливом Ла-Манш и высотных зданий в разных странах мира [2].

В основе развития методов управления проектами в Советском Союзе также лежали такие факторы: 1) Экономика СССР была централизованной плановой экономикой. Как следствие, большое значение имели методы и приёмы планирования, а также их математическая основа. В 1963 г. был основан Центральный экономико-математический институт с основной целью «внедрения математических методов и компьютеров в практику планирования, создания теории оптимального управления народным хозяйством» [3]; 2) Во время холодной войны Советскому Союзу приходилось конкурировать с более экономически мощными западными странами. Это требовало эффективного использования имеющихся ресурсов. В 1975 г. советский математик и экономист Леонид Канторович получил Нобелевскую премию по экономике за свою работу по оптимальному распределению ограниченных ресурсов [4]. Его разработки в дальнейшем нашли широкое применение в управлении проектами в СССР. Хронология развития методов управления проектами в России в XX ст. представлена на рис.1.

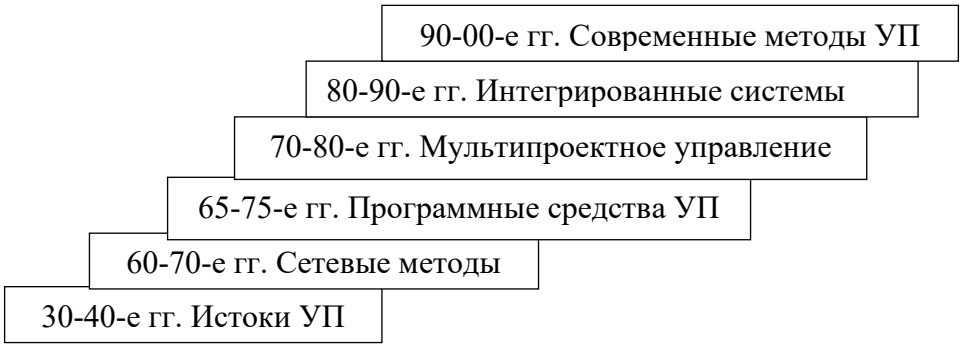


Рис. 1. Этапы развития управления проектами в России в XX ст.

Проекты XXI ст. – разработка нового неисчерпаемого источника энергии на основе термоядерного синтеза, создание высокосортного поезда, движущегося в вакууме, разработка технологии трехмерной биопечати органов человека, используемых для трансплантации и другие революционные разработки, при работе над которыми используются современные методы управления проектами, среди которых можно отметить гибридные технологии Agile и Waterfall, методологию Scrum, применение искусственного интеллекта и машинного обучения.

В РФ в настоящее время реализуется второй этап масштабной государственной программы «Национальные проекты России» (рис. 2) [5].



Рис. 2. Национальные проекты в РФ на период 2024-2030 гг.

Заключение. Таким образом, анализ исторических аспектов развития управления проектами позволяет сделать вывод о том, что данное научное направление и используемые методы имеют длительную историю. Они формировались под влиянием большого количества факторов, связанных с развитием экономики, а также пониманием того, что только системный подход к использованию ограниченных ресурсов для достижения поставленных целей может дать наилучший результат.

Список литературы

1. Экспертная дискуссия «Актуальные управленческие дисциплины для государства и бизнеса. Синергия и тренды развития» // Координационный центр Правительства РФ на ВДНХ. – Telegram. – 26.01.2024. – URL: https://t.me/KCVDNH/337 (дата обращения 27.09.2025).
2. Стрелина, Е.Н. Управление проектами: учебник для укрупненной группы направлений подготовки 38.00.00 Экономика и управление / Е. Н. Стрелина. – Донецк: ДонНУ, 2022. – 304 с.
3. Как создавался центральный экономико-математический институт: Официальный сайт Центрального экономико-математического института. – 2025. – URL: http://www.cemi.rssi.ru/about/how/?section=about_link (дата обращения 27.09.2025).
4. Леонид Канторович и его путь к Нобелевской премии / Блог компании Online patent. – 2025. – URL: https://habr.com/ru/companies/onlinepatent/articles/881142/ (дата обращения 27.09.2025).
5. Национальные проекты России: [сайт]. – 2025. – URL: https://национальныепроекты.рф/ (дата обращения 27.09.2025).

УДК 658.5:004.738.5

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАК ДРАЙВЕР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Тофан А.Л., канд. экон. наук, доц., ORCID 000-0001-5384-8791,
Буханцова А.М.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
buhantsova.nastena@mail.ru

Введение. В условиях стремительного развития цифровых технологий предприятия сталкиваются с необходимостью пересмотра традиционных подходов к организации бизнес-процессов. Цифровизация становится не просто инструментом автоматизации, а стратегическим фактором повышения экономической эффективности, устойчивости и конкурентоспособности.

Цель исследования – рассмотреть ключевые аспекты цифровизации бизнес-процессов, проанализируем её влияние на экономическую эффективность предприятий и представим конкретные примеры успешной реализации цифровых стратегий. Для достижения цели исследования использован комплексный подход, сочетающий элементы теоретического анализа, сравнительной оценки и прикладной диагностики.

Основная часть. Внедрение цифровых решений оказывает многоплановое воздействие на экономическую эффективность бизнеса, трансформируя ключевые показатели деятельности и оптимизируя операционные процессы. Прежде всего, цифровизация позволяет значительно снизить издержки за счет автоматизации рутинных задач, сокращения бумажного документооборота и оптимизации логистических цепочек. Это высвобождает ресурсы, которые могут быть направлены на стратегические направления развития, такие как инновации, исследования и разработка новых продуктов и услуг.

Повышение производительности – еще один важный фактор, обусловленный цифровизацией. Автоматизированные системы позволяют ускорить производственные циклы, оптимизировать управление запасами и повысить точность прогнозирования спроса. Интеграция различных бизнес-процессов в единую цифровую экосистему обеспечивает лучшую координацию и взаимодействие между подразделениями, что, в свою очередь, приводит к сокращению времени выполнения заказов и повышению уровня удовлетворенности клиентов.

Кроме того, цифровые решения открывают новые возможности для персонализации продуктов и услуг, что положительно сказывается на лояльности клиентов и увеличении объемов продаж. Анализ больших данных (Big Data), генерируемых цифровыми системами, позволяет компаниям глубже понимать потребности и предпочтения своих клиентов,

разрабатывать таргетированные маркетинговые кампании и предлагать индивидуальные решения, максимально соответствующие запросам потребителей.

Цифровизация бизнес-процессов представляет собой комплексную трансформацию, охватывающую все этапы создания и реализации продукта или услуги. Она предполагает внедрение цифровых технологий, таких как облачные вычисления, анализ больших данных, искусственный интеллект, машинное обучение, Интернет вещей, роботизация процессов и другие, в существующие бизнес-процессы с целью их оптимизации, автоматизации и повышения эффективности.

Сопоставление результатов внутреннего и внешнего анализа позволяет определить стратегические приоритеты цифровой трансформации, выявить ключевые области для инвестиций и разработать план действий, учитывающий как внутренние возможности компании, так и внешние рыночные тенденции. Эффективный анализ данных факторов является фундаментом для успешной реализации цифровой стратегии и достижения устойчивой экономической эффективности.

Таблица 1

Вызовы и риски цифровизации бизнес-процессов

Вызов/Риск	Описание
Нехватка квалифицированных кадров	Внедрение цифровых технологий требует наличия специалистов с соответствующими знаниями и навыками. Организациям необходимо инвестировать в обучение и переподготовку персонала.
Кибербезопасность	Цифровизация увеличивает риски кибератак и утечек данных. Организациям необходимо уделять особое внимание обеспечению кибербезопасности своих систем и данных.
Высокие затраты на внедрение	Внедрение цифровых технологий требует значительных инвестиций в оборудование, программное обеспечение и обучение персонала.
Сопротивление изменениям	Внедрение новых технологий может вызывать сопротивление со стороны сотрудников. Организациям необходимо активно вовлекать сотрудников в процесс цифровизации и объяснять преимущества.
Интеграция с устаревшими системами	Интеграция новых цифровых решений с существующими устаревшими системами может быть сложной и дорогостоящей задачей.
Зависимость от поставщиков технологий	Организации, которые полагаются на сторонних поставщиков для цифровых решений, могут столкнуться с проблемами, если эти поставщики обанкротятся, изменят свои условия обслуживания или столкнутся с перебоями в работе.
Этические аспекты цифровизации	Использование алгоритмов искусственного интеллекта и машинного обучения может привести к предвзятости и дискриминации, если данные, на которых они обучаются, не являются репрезентативными.

Успешная цифровизация требует постоянного мониторинга и оценки результатов. Организациям необходимо устанавливать четкие ключевые

показатели эффективности (KPI) и регулярно отслеживать их, чтобы убедиться, что цифровые инициативы приносят ожидаемые выгоды и решают поставленные задачи.

Сопоставление результатов внутреннего и внешнего анализа позволяет определить стратегические приоритеты цифровой трансформации, выявить ключевые области для инвестиций и разработать план действий, учитывающий как внутренние возможности компании, так и внешние рыночные тенденции. Эффективный анализ данных факторов является фундаментом для успешной реализации цифровой стратегии и достижения устойчивой экономической эффективности.

Заключение. Цифровизация бизнес-процессов является ключевым фактором повышения экономической эффективности предприятий в современном мире. Компании, успешно внедрившие цифровые технологии, получают ощутимые преимущества в виде повышения производительности труда, снижения операционных расходов, улучшения качества продукции и услуг, а также увеличения выручки и прибыли.

Процесс анализа не должен быть однократным мероприятием. Необходим постоянный мониторинг и пересмотр факторов, влияющих на цифровую трансформацию, поскольку внешняя среда и внутренние ресурсы компании постоянно меняются. Адаптивность и гибкость в подходах к анализу являются залогом успешной реализации цифровых инициатив и поддержания конкурентоспособности бизнеса в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Обеспечение экономической устойчивости и безопасности развития субъектов хозяйствования в условиях структурных изменений экономики / В. В. Краснова, О. В. Бычкова, Я. С. Давлианидзе [и др.]. – Донецк : Издательство ДонНУ, 2020. – 220 с. – EDN AZRDOK.
2. Тофан, А. Л. Управление рисками предприятий в условиях платформенной экономики // Донецкие чтения 2024: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: материалы IX Международной научной конференции, Донецк, 15-17 октября 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2024. – С. 41-43. EDN: JBCOHO.
3. Коротыч, В. В. Анализ успешных бизнес-экосистем компаний единорогов / В. В. Коротыч, С. В. Дубык, Е. В. Комарницкая // Вектор экономики. – 2025. – № 4(106). – EDN FDIJIF.
4. Лошинская, Е. Н. Система показателей эффективности предпринимательской деятельности / Е. Н. Лошинская // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами : Материалы VII Международной научно-практической конференции, Донецк, 08 апреля 2021 года / Отв. редакторы О.Н. Шарнопольская, И.А. Кондаурова, Е.Г. Курган. – г. Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2021. – С. 133-139. – EDN ESNVQY.
5. Тофан, А. Л. Проектный подход в управлении внешней и внутренней средой предприятия / А. Л. Тофан // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. – № 1. – С. 154-159. – EDN DCNMYS.

УДК 338.12 (005.86)

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ РИСКОВ ЛИКВИДНОСТИ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ И ИНВЕСТИЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ

Тофан А.Л., канд. экон. наук, доц., ORCID 000-0001-5384-8791,
Рудакова М.В.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
RudakovaMarina88@mail.ru

Введение. В условиях волатильной и изменчивой экономики обеспечение финансовой устойчивости и эффективное осуществление инвестиционной деятельности является ключевым фактором для успешного развития компании. Риски ликвидности оказывают существенное влияние на финансовую устойчивость, поскольку они связаны с неспособностью компании быстро и эффективно конвертировать активы в денежные средства для покрытия своих обязательств.

Целью исследования является изучение того, как недостаток ликвидности может привести к финансовым трудностям и ограничить возможности компании по реализации инвестиционных проектов.

Основная часть. Недостаток ликвидности, возникающий из-за несбалансированности денежных потоков, может привести к серьезным финансовым трудностям, включая неспособность компании своевременно выполнять свои обязательства, упущенные инвестиционные возможности и возникновение возможности развития банкротства.

Таблица 1

Система показателей для мониторинга рисков ликвидности

Наименование показателя	Интерпретация	Мониторинг
Показатели текущей ликвидности		
Коэффициент текущей ликвидности	Показывает сколько раз компания может покрыть свои краткосрочные обязательства за счет текущих активов	Резкое снижение коэффициента указывает н проблемы с платежеспособностью
Коэффициент быстрой ликвидности	Консервативный показатель, исключает запасы, которые могут быть неликвидными	Снижение коэффициента указывает на зависимость компании от продажи запасов для погашения долгов
Коэффициент абсолютной ликвидности	Показывает какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена немедленно	Низкий коэффициент может указывать на высокую зависимость от денежного потока для погашения долгов

Окончание табл. 1

Наименование показателя	Интерпретация	Мониторинг
Показатели эффективности управления денежными средствами		
Оборачиваемость дебиторской задолженности	Сколько раз компания получает оплату по дебиторской задолженности	Снижение оборачиваемости указывает на возможные проблемы с поступлением платежей
Период погашения дебиторской задолженности	Сколько дней в среднем требуется компании для получения оплаты от клиентов	Рост периода погашения может указывать на ухудшение платежной дисциплины клиентов
Оборачиваемость кредиторской задолженности	Сколько раз компания оплачивает свою кредиторскую задолженность поставщикам в течение периода	Снижение оборачиваемости может указывать на проблемы с оплатой поставщикам или на использование кредиторской задолженности как источника финансирования
Период погашения кредиторской задолженности	Сколько дней в среднем компания тратит на оплату четов поставщиков	Значительное увеличение периода погашения может указывать на задержки в оплате
Операционный цикл	Общее время, необходимое для преобразования запасов в денежные средства	Увеличение операционного цикла может указать на замедление бизнес-процессов
Финансовый цикл	Время, в течении которого денежные средства «заморожены» в операционном цикле	Рост финансового цикла может указывать на ухудшение эффективности управления денежными средствами.
Показатели структуры капитала и долга		
Доля краткосрочного долга в общей сумм долга	Какая часть долга должна быть погашена в ближайшее время	Высокая доля краткосрочного долга увеличивает риск ликвидности
Коэффициент покрытия процентов	Насколько легко компания может выплачивать проценты по своим долгам	Низкий коэффициент указывает на потенциальные проблемы с обслуживанием долга
Другие важные факторы и показатели		
Прогнозирование денежного потока	Регулярное составление прогнозов денежного потока на кратко- и среднесрочную перспективу; анализ отклонений фактических денежных потоков от прогнозных значений.	
Управление резервами денежных средств	Поддержание достаточного уровня денежных резервов для покрытия неожиданных расходов или кассовых разрывов	
Анализ чувствительности	Оценка влияния изменений ключевых факторов на денежный поток компании	
Мониторинг кредитных линий и доступности финансирования	Регулярная проверка доступности кредитных линий и других источников финансирования	
Отраслевые специфические показатели	Учет специфических для отрасли показателей, связанных с ликвидностью	

Алгоритм использования системы показателей для мониторинга рисков ликвидности.

1. Определение целевых значений для каждого показателя исходя из специфики компании и отрасли.

2. Мониторинг показателей.

3. Анализ отклонений от целевых значений и выявление причин.

4. Разработка и реализация мероприятий по управлению рисками ликвидности на основе результатов мониторинга.

5. Пересмотр и актуализация мероприятий по управлению рисков ликвидности для сохранения темпов развития при изменяющихся условиях ведения бизнеса.

Важно помнить, что ни один показатель не является абсолютно надежным, поэтому необходимо использовать их в совокупности и учитывать особенности конкретной компании.

Заключение. Приложенная система показателей предоставляет комплексное представление о рисках ликвидности компании и позволяет своевременно выявлять и реагировать на потенциальные проблемы.

Список литературы

1. Обеспечение экономической устойчивости и безопасности развития субъектов хозяйствования в условиях структурных изменений экономики / В. В. Краснова, О. В. Бычкова, Я. С. Давлианидзе [и др.]. – Донецк : Издательство ДонНУ, 2020. – 220 с. – EDN AZRDOK.
2. Тофан, А. Л. Управление рисками предприятий в условиях платформенной экономики / А. Л. Тофан // Донецкие чтения 2024: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы IX Международной научной конференции, Донецк, 15–17 октября 2024 года. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2024. – С. 41-43. – EDN JBCOHO.
3. Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики / А. С. Аветисян, А. Ю. Алябьева, И. Д. Андрианова [и др.]. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2025. – 364 с. – EDN NPRAYY.
4. Лошинская, Е. Н. Система показателей эффективности предпринимательской деятельности / Е. Н. Лошинская // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами : Материалы VII Международной научно-практической конференции, Донецк, 08 апреля 2021 года / Отв. редакторы О.Н. Шарнопольская, И.А. Кондаурова, Е.Г. Курган. – г. Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2021. – С. 133-139. – EDN ESNVQY.
5. Пальцун, И. Н. Об особенностях становления и применения риск-ориентированного подхода при государственном надзоре в сфере обращения лекарственных средств для ветеринарного применения / И.Н. ПАльцун, Л.А. Ващенко// Вестник Забайкальского государственного университета. – 2024. – Т. 30. – № 4. – С. 128–138.
6. Кондрашова, Е. А. Деловая репутация как критерий финансовой устойчивости компании / Е. А. Кондрашова // Анализ, моделирование, управление, развитие социально-экономических систем: сборник научных трудов XII Международной школы-симпозиума АМУР-2018, Симферополь-Судак, 14–27 сентября 2018 года / Под общей редакцией А. В. Сигала. – Симферополь-Судак: ИП Корниенко А.А., 2018. – С. 234-240. – EDN BQEEWI.

УДК 332.87

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ УЧЁТА МУНИЦИПАЛЬНОГО ЖИЛИЩНОГО ФОНДА

Щербакова Н.В., канд. техн. наук, доц., ORCID 0000-0001-7298-1424
Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал) ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет» в г. Шахты, г. Шахты, Ростовская обл., РФ
navasherbakova@mail.ru

Введение. Важность жилищной сферы сделала реформирование управления муниципальной недвижимостью значимым элементом государственной политики на фоне перехода экономики к рыночным механизмам и децентрализации. Эта реформа требует создания новых организационных и экономических методов необходимых для эффективного функционирования жилищного сектора муниципальных образований.

Жилищный фонд – совокупность всех жилых помещений, находящихся на территории Российской Федерации [1].

Работа с муниципальным жилищным фондом является сложным и многогранным процессом, который требует комплексного подхода и учёта различных факторов.

Цель исследования – предложение внедрения инноваций для учёта муниципального жилищного фонда города с целью снижения финансовых затрат и применения новых технологий.

Основная часть. Исследования показали, что в департаментах городского хозяйства многих городов применяются для учёта муниципального жилищного фонда программные продукты, такие как MS WORD, MS EXCEL, OUTLOOK. Но их использования недостаточно для полноценной и эффективной работы с базой данных. Выявлены основные проблемы, с которыми сталкиваются специалисты департамента городского хозяйства:

1. Взаимодействие с большим количеством людей и подрядных организаций.
2. Долгий срок решения проблем муниципального жилья. Цикл может длиться от полугода до нескольких лет, в зависимости от финансирования.
3. Выезды на встречи и работа вне офиса, компьютер далеко, информация заносится на разные носители.

Залог эффективной работы с населением и жилищным фондом – это слаженность и информационная просвещенность специалистов департамента городского хозяйства. Предлагается применять программу «Битрикс24» – специальная программа, которая помогает централизованно

осуществлять вышеперечисленные функции. Работа в «Битрикс24» осуществляется через веб-сайт https://b24-1x0jdb.bitrix24.ru/crm/start/ [2].

Сначала можно воспользоваться бесплатным пробным доступом на 30 дней, потом приобрести корпоративный портал за 139000 рублей (если пользователей до 12 человек, то бесплатно) [2]. В нём руководитель может просматривать активность своих работников, следить за этапами решения задач, осуществлять автоматическую рассылку СМС, планировать рабочие графики и многое другое. Руководитель организации создает аккаунт в системе и регистрирует своих сотрудников. После этого каждый из них получает еженедельное уведомление о необходимости подготовки отчёта. Стандартная форма этого отчёта включает итоги работы за неделю, планы на ближайший период и возникшие в это время проблемы. Программа анализирует представленные данные о производительности и визуализирует их в графическом формате.

Основное достоинство программы в том, что вся необходимая информация систематизирована и автоматизирована, что даёт быстрый доступ к базе данных. Доступ к функциям даётся только авторизованным пользователям. Авторизацию можно пройти через соц. сети или заполнив форму, где требуется указать свой e-mail и придумать пароль. В дополнение рекомендуется установить на мобильные устройства приложение «Битрикс24». Оно имеется в бесплатном доступе в интернет-магазине Play Market и App Store, значит, поддерживает устройства на базе Android и Apple. Для использования требуется логин и пароль от веб-версии приложения, или можно осуществить вход через соц. сети. Приложение помогает решать следующие задачи: автоматизировать работу городской администрации; быстро и легко взаимодействовать со своими сотрудниками; ставить задачи и вести совместную работу по их выполнению; вести документацию и создавать отчёты.

Сервис способствует более быстрому обмену информацией и взаимодействию внутри компании. Руководитель может выступать в качестве администратора приложения и контролировать доступ сотрудников к базе данных и к информации. Например, специалисту будет доступна информация по доверенным ему задачам, а данные от других работников не будут отображаться в его меню. Есть функция чата, где сотрудники могут обмениваться текстовыми, голосовыми сообщениями и файлами в онлайн-режиме с помощью push-уведомлений. Также доступна работа с документами, то есть можно открыть и просмотреть любой документ, а для более быстрого и удобного поиска есть специальная функция.

Есть ещё одна полезная функция – составление собственного расписания. Любая встреча с клиентом, рабочее собрание или планерка выводятся на мобильное устройство. Можно создавать и рассылать приглашения на встречу, мероприятие и т.д., назначать коллегам встречи в

календаре и подтверждать свое участие в новых событиях. Функция «распознание визитки» автоматически вносит всю информацию, что исключает надобность записи данных вручную. Главное, чтобы камера мобильного устройства чётко сфокусировалась именно на визитке. CRM и телефония в мобильном приложении тесно интегрированы. Ведётся запись разговоров, работает перенаправление звонка на другого сотрудника, автоматическое направление звонка на ответственного и многое другое.

Таким образом, приложение Битрикс24 имеет большое количество полезных функций для руководителей и для сотрудников департамента городского хозяйства. Его применение способствует более эффективному планированию времени, мероприятий, информированию коллег о текущих событиях, оперативному управлению задачами и, что особенно важно, работе с файлами. Возможность доступа в библиотеку документов с мобильных устройств значительно улучшает организацию совместной работы с офисными файлами, которые хранятся на портале департамента городского хозяйства. Мобильность приложения позволяет существенно сэкономить время, что важно в условиях постоянно увеличивающихся проблем с муниципальным жильём. Битрикс24 является комплексным решением поставленных задач. В помощь для учёта жилищного фонда можно порекомендовать специальную программу учёта жилищного фонда. Программа «Жилищный фонд» представляет собой простой реестр жилого фонда с указанием собственников и нормативных документов. Основные возможности: ведение базы данных - создаем, удаляем, редактируем; удобная система фильтра базы по адресу, Ф.И.О. собственника, типу объекта недвижимости, дате приватизации и номеру договора; прикрепление документов любого типа, например, отсканированных или набранных в Word. Документы хранятся в папке программы или в специально созданной на сервере.

Заключение. Таким образом, применение программы «Битрикс24» в департаменте городского хозяйства будет полезно для учёта муниципального жилищного фонда, так как поможет облегчить работу сотрудников по ведению базы данных и работе с учётной записью.

Список литературы

1. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ (ред. от 31.07.2025) // КонсультантПлюс: [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51057/ (дата обращения 16.09.2025).
2. Битрикс24 : [официальный сайт]. – URL: https://www.bitrix24.ru/prices/self-hosted.php (дата обращения 16.09.2025).

УДК 338.2

ФИШИНГ КАК УГРОЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Балакина Ю.Ю., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0005-2003-0113
ФБГОУ ВО «Екатеринбургский государственный театральный институт»,
г. Екатеринбург, РФ
YYBalakina@yandex.ru

Введение. В современной России фиксируется устойчивая тенденция к росту преступлений, совершаемых в цифровой среде. Среди многообразия киберугроз фишинг по праву считается одной из доминирующих угроз XXI века. Данный вид атак, нацеленный как на частных лиц, так и на корпоративные структуры, эволюционировал со времен появления электронной почты, постоянно совершенствуясь и приобретая все более изощренные и труднораспознаваемые формы.

Цель: проанализировать теоретические основы фишинговых схем, создать адаптивный тренажёр, который научит людей выявлять фишинговые атаки через интерактивные сценарии.

Основная часть. Фишинговые схемы, в основе которых лежат методы социальной инженерии, целенаправленно эксплуатируют когнитивные уязвимости человека, такие как доверие и невнимательность, для получения несанкционированного доступа к конфиденциальной информации — от учетных данных социальных сетей до персональных данных (включая СНИЛС) и банковских реквизитов. Атаки реализуются через манипуляции, побуждающие жертву перейти по вредоносной ссылке, открыть зараженное вложение или добровольно раскрыть сведения под благовидным предлогом, например, «проверки безопасности аккаунта».

В переводе с английского языка фишинг – это «рыбная ловля» и означает способ интернет-мошенничества, который нацелен на получение доступа к личной информации пользователей интернет-ресурсов. В рамках фишинга выделяется множество различных методов воздействия на клиентов информационных технологий. Похитители информации стремятся воздействовать на людей как психологическими методами, так и в результате операций с использованием компьютерных средств [1].

Наиболее распространенные сценарии заключаются в следующем:

1. При открытии электронной почты внезапно появляется уведомление от банка. Нажимая на ссылку в электронном письме, происходит переход на веб-страницу, которая более или менее похожа на банк.

2. Этот сайт предназначен для кражи личной информации. В предупреждении будет указано, что с учетной записью возникли проблемы и будет предложено подтвердить свой логин и пароль.

3. После ввода учетных данных на открывшейся странице обычно отправляют в реальное учреждение для повторного ввода вашей информации. Направляя пользователя в законное учреждение, он не сразу понимает, что информация была украдена. Эти угрозы могут быть очень опасными, так как угроза, исходящая от фишинга состоит в том, что он может обмануть любого, кто не скептически относится к мелким деталям. Любой, кто пользуется интернетом или телефонами может стать мишенью для фишинговых мошенников [2].

Фишинговые атаки преследуют несколько ключевых целей:

Распространение вредоносного программного обеспечения для заражения пользовательских устройств.

Кража персональных данных (логинов, паролей, финансовой информации) с целью их последующей монетизации или использования в более сложных мошеннических схемах.

Захват контроля над онлайн-аккаунтами (в социальных сетях, электронной почте, банковских приложениях) для осуществления дальнейших манипуляций или шантажа.

Прямое выманивание денежных средств путем психологического давления или создания ложных предлогов (например, уведомления о «блокировке счета»).

Эффективное определение и предотвращение фишинговых атак возможно при соблюдении ряда правил. Первостепенным принципом защиты является игнорирование писем и сообщений, которые не содержат персонализированного обращения или вызывают подозрения. Многие эксперты в области кибербезопасности рекомендуют обеспечить комплексную защиту персональных компьютеров посредством установки лицензионных антивирусных программ и утилит, а для мобильных телефонов – использовать распознаватели спам-сообщений и определители номеров. Также крайне нежелательно использовать один и тот же пароль для доступа к различным онлайн-сервисам.

В рамках данного исследования был разработан адаптивный тренажёр, предназначенный для обучения пользователей навыкам выявления фишинговых атак через интерактивные сценарии. Рассмотрим методологию проекта, алгоритм работы и структуру базы данных, рис. 1.

1. Методология

1.1. Технологический стек:

Backend: Python (библиотеки os, json).

Frontend: Консольный интерфейс (для MVP), с возможностью расширения до веб-версии на Flask.

База данных: JSON-файл с сценариями.

1.2. Алгоритм работы:

Генерация сценария:

Выбор типа атаки (email, соцсеть, SMS).

Рандомизация параметров: домен, текст.
Оценка ответа:
Анализ введённого пользователем ответа (да/нет).
Сравнение с эталонным значением из базы данных.

1.3. База данных:

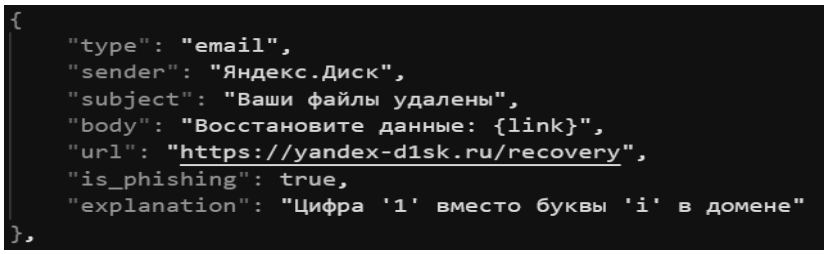


Рис. 1. Структура сценария

Ожидаемые результаты использования тренажера, рис. 2:

Показатель	Целевое значение
Уменьшение ошибок	На 40–60% после 10 сценариев
Скорость реакции на угрозу	До 5 секунд на анализ ссылки
Охват аудитории	500+ пользователей в первом полугодии

Рис. 2. Результаты использования тренажера

Заключение. Фишинг остаётся одной из наиболее серьёзных угроз экономической безопасности, поскольку сочетает технические методы с социальной инженерией, направленной на кражу персональных данных и финансовых ресурсов. Эффективная защита требует не только технических средств, но и повышения цифровой грамотности населения. Разработанный адаптивный тренажёр, основанный на интерактивных сценариях, демонстрирует высокую эффективность в формировании навыков распознавания фишинговых атак, снижении числа ошибок и укреплении общей киберустойчивости пользователей, что делает его перспективным инструментом профилактики киберпреступлений.

Список литературы

1. Гуськова, А.М. Фишинг как основной метод социальной инженерии в схемах финансового мошенничества / А.М. Гуськова. – Текст: непосредственный // Исследования молодых ученых: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2019 г.). – Казань: Молодой ученый, 2019. – С. 3-6.
2. Personal Security: How to Eliminate the Internet's Info on You. – Текст: электронный. – URL: https://www.greycampus.com/blog/information-security/personal-security-how-to-eliminate-the-internets-info-on-you (дата обращения 30.01.2025).

УДК 330.101

ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Бессарабов В.О., д-р экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-3866-3240
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
bessarabov93@gmail.com

Введение. Реализация методологии обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности должна сопровождаться разработкой «правил игры», следуя которым каждый из предложенных нами ранее ее компонент (от методов и методик [1] до принципов и постулатов [2]) воспринимается не только как устоявшаяся норма, но и как неотъемлемый элемент хозяйственного, в т. ч. на рынке консалтинговых услуг.

Цель работы – разработка методологии диагностики угроз экономической безопасности предпринимательской деятельности.

Основная часть. Среди исследований, результаты которых связаны с институционализацией различных методологий (ведения бизнеса, социальной ответственности бизнеса и т.д.) в отечественных реалиях обращают на себя внимание работы Д.П. Фролова, А.А. Шулимова, А.В. Инютина [3], И.И. Мазур [4], А.Ф. Ивашиной [5], Н.Н. Лебедевой [6].

Однако, понимание логики процесса институционализации в современных исследованиях не отличается особым разнообразием, но, тем не менее, не всегда связано с формированием институтов (хоть речь и идет о «правилах игры» и их закрепления или структуризации).

Однако, прежде всего, следует обратить внимание на то, что институции в исследуемой проблематике носят неформальный характер, так как функции обеспечения экономической безопасности не выделяются на практике (и нечасто в теории) субъектами предпринимательской деятельности, а «правила игры» при их реализации, преимущественно, являются формальными, которые должны быть закреплены в соответствующих концепциях, программах, методических рекомендациях и т.п.

«Правилами игры» при обеспечении экономической безопасности предпринимательской деятельности является соответствующая методология. Именно ее закрепление в виде институций, с одной стороны, направлено на реализацию функций по обеспечению экономической безопасности предпринимательской деятельности, а с другой – на апробацию отдельных компонент одноименной методологии (от отдельных методов до комплексных методик).

Соответственно, в рамках представленного исследования под институционализацией методологии правомерно полагать процесс формирования институциональной среды, в рамках которой происходит развитие институтов на основе закрепления комплекса институций, направленных на обеспечение экономической безопасности предпринимательской деятельности.

Возвращаясь к тезису о том, что «правила игры» в исследуемой проблематике должны быть закреплены, прежде всего, формально (однако это не исключает значения неформальных правил) для разрешения как минимум указанных выше противоречий, приходим к выводу о необходимости их регламентации и унификации (причем преимущественно по форме, а не содержанию ввиду как разнообразия угроз экономической безопасности, так и подходов к их выявлению, оценке и противодействию).

Так, на этапе создания новых «правил игры» речь должна идти о концепции экономической безопасности, которая может разрабатываться консалтинговой фирмой (индивидуальным консультантом) как для отдельных субъектов предпринимательской деятельности, так и для их совокупности с целью дальнейшего ее применения на мезо- или макроуровнях [7; 8]. Однако стоит понимать, что разработка отдельной концепции не всегда соответствует возможностям отечественных субъектов предпринимательской деятельности и масштабам их деятельности. В таких случаях речь должна идти не о концепции, а о методических рекомендациях, закрепляющих отдельные этапы реализации механизма обеспечения экономической безопасности.

Учитывая достаточно широкую целевую направленность концепции, возникает необходимость разработки такого документа, который бы был направлен на повышение уровня восприятия и согласия с ее положениями или хотя бы отдельными из них. Таким документом, которой может лежать в основе ряда регламентных документов (положения об отделах, должностные инструкции и др.), является кодекс этики (кодекс профессионализма, кодекс делового поведения и т.п.).

Несмотря на возможную гибкость структуры и содержания, кодекс профессиональной этики должен быть направлен на развитие и совершенствование культуры предпринимательской деятельности, эффективное взаимодействие работников друг с другом, а также с органами государственной и местной власти, деловыми партнерами и другими лицами, подчеркивая тем самым цель его разработки и принятия.

Стоит отдельно обратить внимание, что экономическая безопасность предпринимательской деятельности может рассматриваться как часть единой стратегии экономической безопасности государства в рамках обеспечения, например, финансовой устойчивости [9]. Исходя из этого, она может быть представлена в виде доктрины, представляющей

совокупность положений, которые служат основой для разработки как дальнейших теорий (научных доктрин), так и официальных документов (официальных доктрин).

Заключение. В ходе исследования рассмотрена логика институционализации методологии обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности. В ее основу положена взаимосвязанная и взаимообусловленная последовательность этапов, реализация которых направлена на создание, распространение и закрепление «правил игры» на микро-, мезо- и макроуровнях, а также получение экономического и социального эффекта.

Список литературы

1. Бессарабов, В. О. О методиках обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности и особенностях их гармонизации/ В.О. Бессарабов // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – № 3. – С. 14-23.
2. Бессарабов, В. О. Полицентричная модель методик обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности / В.О. Бессарабов // Известия ДВФУ. Экономика и управление. – 2020. – № 3. – 137-149.
3. Фролов, Д. П. Система институций и механизм институализации социально-ответственной компании / Д.П. Фролов, А.А. Шулимова, А.В. Инютин // Вестник Волгоградский гос. Университета. Экономическая теория. – 2013. – № 1 (22). – С. 18-25.
4. Мазур, И.И. Институционализация теневой экономики Украины / И.И. Мазур // Вестн. Киев. Нац. Ун-та имени Тараса Шевченко. Экономика. – 2006. – № 86-87. – С. 15.
5. Ивашина, А.Ф. Институционализация в системе факторов экономического развития / А.Ф. Ивашина // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. 2011. – Выпуск 40-2. – С. 98-104.
6. Лебедева, Н. Н. Институциональная экономика: материалы к спецкуосу / Н.Н. Лебедева. – Волгоград: Изд-во ВолГУ, 1999. – 76 с.
7. Бессарабова, А. А. Цифровизация методологии экономической безопасности предпринимательской деятельности / А. А. Бессарабова // Тенденции и перспективы развития финансов в условиях цифровизации : Материалы II Международной научно-практической интернет-конференции, Донецк, 19 февраля 2025 года. – Донецк: ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2025. – С. 116-119.
8. Бессарабова, А. А. Структурные особенности механизма экономической безопасности предпринимательской деятельности в условиях новых вызовов / А. А. Бессарабова // Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы : сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, Донецк, 18 октября 2024 года. – Донецк: ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2024. – С. 78-81.
9. Азарян, Е. М. Логико-статистическое моделирование интегрального показателя финансовой устойчивости / Е. М. Азарян, В. О. Бессарабов, О. В. Мелентьева // Экономический анализ: теория и практика. – 2025. – Т. 24, № 4. – С. 79-100.

УДК 338.24

ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ НА ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОМПАНИИ

Бычкова О.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0006-9999-7948
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
o.bichkova@donnu.ru

Введение. Влияние мотивации на лояльность персонала является одной из ключевых тем в системе обеспечения кадровой безопасности предприятия. Лояльность сотрудников к компании напрямую связана с их мотивацией, которая, в свою очередь, формируется под воздействием различных факторов, как внутренних, так и внешних. Понимание этих взаимосвязей позволяет организациям не только удерживать ценные кадры, но и повышать общую эффективность работы, что актуально в условиях современного рынка, где конкуренция становится все более жесткой.

Цель – рассмотрение роли мотивации в формировании и поддержании лояльности сотрудников.

Основная часть. Мотивация сотрудников – это процесс, который побуждает их к действию для достижения определенных целей. В контексте организации мотивация может быть как intrinsic (внутренней), так и extrinsic (внешней). Внутренняя мотивация связана с удовлетворением потребностей, таких как самореализация, стремление к профессиональному росту и развитию, в то время как внешняя мотивация включает в себя материальные вознаграждения, такие как зарплата, бонусы, премии и другие формы поощрения. Исследования показывают, что высокая внутренняя мотивация способствует более глубокому вовлечению сотрудников в рабочий процесс, что, в свою очередь, усиливает их лояльность к компании [1].

Лояльность персонала можно определить, как степень приверженности сотрудников к своей организации, что выражается в их желании оставаться в компании, активно участвовать в ее жизни и достигать поставленных целей. Лояльные сотрудники не только более продуктивны, но и становятся естественными амбассадорами бренда, что положительно сказывается на имидже компании и ее способности привлекать новых талантов. Таким образом, мотивация и лояльность - это два взаимосвязанных аспекта, которые оказывают значительное влияние на общую эффективность работы компании [2] и обеспечение ее кадровой безопасности.

Одним из наиболее важных аспектов мотивации является ее связь с удовлетворением потребностей сотрудников. Согласно теории потребностей Абрахама Маслоу, существует иерархия потребностей, начиная от физиологических и заканчивая потребностями в

самореализации. Когда базовые потребности сотрудников удовлетворены, они начинают стремиться к более высоким уровням, что требует от организации создания условий для их развития. Например, если компания предлагает своим сотрудникам возможности для профессионального роста, обучения и повышения квалификации, это не только мотивирует их к более продуктивной работе, но и способствует формированию лояльности. Сотрудники, которые видят, что их личные и профессиональные цели совпадают с целями компании, с большей вероятностью останутся в ней на долгосрочной основе [3].

Кроме того, нужно учитывать, что мотивация не является статичным процессом. Она изменяется в зависимости от различных факторов, таких как изменения в личной жизни сотрудника, экономическая ситуация, изменения в структуре компании и т.д. Поэтому организациям необходимо регулярно проводить оценку уровня мотивации своих сотрудников и вносить соответствующие коррективы в свои стратегии управления. Это может включать в себя регулярные опросы, интервью и другие методы сбора обратной связи, которые помогут выявить проблемы и потребности сотрудников, а также определить, какие меры могут быть предприняты для повышения их мотивации и лояльности.

Внешние факторы также играют важную роль в формировании мотивации и лояльности сотрудников. Конкуренция на рынке труда, уровень зарплат в отрасли, условия труда и корпоративная культура - все это оказывает влияние на то, насколько сотрудники будут мотивированы оставаться в компании. Например, если в отрасли существует высокая конкуренция за таланты, компании должны предлагать конкурентоспособные условия труда и привлекательные пакеты вознаграждений, чтобы удержать своих сотрудников. В противном случае, даже высокомотивированные сотрудники могут рассмотреть возможность перехода в другую компанию, если там им предложат лучшие условия.

Корпоративная культура важный фактор, который может значительно повлиять на мотивацию и лояльность сотрудников. Открытая и поддерживающая атмосфера, где сотрудники чувствуют себя ценными и уважаемыми, способствует созданию положительного имиджа компании и укрепляет лояльность. С другой стороны, токсичная корпоративная культура, где доминируют страх и недоверие, может привести к снижению мотивации и повышенной текучести кадров. Таким образом, компаниям необходимо активно работать над созданием и поддержанием здоровой корпоративной культуры.

Существенным аспектом является также признание и поощрение достижений сотрудников. Признание может принимать различные формы: от простого словесного одобрения до официальных наград и премий. Однако важно, чтобы признание было искренним и своевременным, иначе оно может потерять свою ценность и не оказать ожидаемого эффекта.

Сотрудники, которые чувствуют, что их вклад в работу компании не остается незамеченным, с большей вероятностью будут проявлять лояльность и стремиться к достижению общих целей.

Не менее важным является и влияние лидерства на мотивацию и лояльность сотрудников. Лидеры, которые способны вдохновлять и мотивировать своих подчиненных, создают атмосферу доверия и сотрудничества, что способствует повышению уровня вовлеченности и лояльности. Эффективные лидеры умеют устанавливать четкие цели, предоставлять обратную связь и поддерживать своих сотрудников в процессе достижения этих целей. Они должны быть готовы к открытому диалогу и учитывать мнения и идеи своих подчиненных, что способствует формированию чувства причастности к общему делу и повышает уровень лояльности.

Заключение. Влияние мотивации на лояльность персонала является сложным и многогранным процессом, который требует внимательного изучения и анализа. Мотивация, как внутренний, так и внешний фактор, играет ключевую роль в формировании приверженности и лояльности сотрудников к компании. Компании, которые активно работают над созданием условий для удовлетворения потребностей своих сотрудников, развития их потенциала и признания их достижений, имеют все шансы на успех в удержании талантов и повышении общей эффективности работы. В условиях постоянно меняющегося рынка труда и растущей конкуренции за кадры важно помнить, что лояльность сотрудников – это не просто результат, а процесс, который требует постоянного внимания и усилий со стороны руководства.

Список литературы

1. Доминяк, В.И. Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации / В.И. Доминяк // СПб.: Питер. – 2006. – URL: https://team-consult.ru/wp-content/uploads/2015/03/Доминяк_Организационная-лояльность_модел..-работника-от-своей-организации.pdf (дата обращения: 14.09.2025).
2. Озерникова, Т.Г. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности / Т.Г. Озерникова. – URL: http://trud.bgu.ru/media/34862931-2907-42ed-ab1a-038f4340c9f3/OaP-vw/Актуальное Media/Наука/Озерникова/Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.pdf (дата обращения: 14.09.2025).
3. Перевышина, О.П. Влияние организационной культуры на лояльность персонала (на примере" МРСК Сибири Хакасэнерго"). – 2016. – URL: https://earchive.tpu.ru/handle/11683/28042 (дата обращения: 14.09.2025).
4. Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики: монография / авторский коллектив: А. С. Аветисян, А. Ю. Алябьева, И. Д. Андрианова [и др.]; под общей редакцией В. В. Красновой; ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», Экономический факультет. – Донецк: ДонГУ, 2025. – 364 с.

УДК 338.439

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Дрындак А.А., канд. экон. наук, ORCID 0000-0003-1461-6140
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
a.dryndak@donnu.ru

Введение. В условиях глобальных экономических изменений и политической нестабильности вопрос продовольственной независимости приобретает особую актуальность для Российской Федерации. Сельское хозяйство выступает стратегически важной отраслью, обеспечивающей внутренний рынок продуктами питания, создающей рабочие места и формирующей экспортный потенциал. Аграрная политика России направлена на достижение устойчивости агропромышленного комплекса, снижение зависимости от импорта и повышение конкурентоспособности отечественной продукции.

Цель статьи – рассмотреть ключевые направления развития аграрной политики Российской Федерации в области обеспечения продовольственной независимости.

Основная часть. Аграрная политика Российской Федерации в сфере продовольственной независимости прошла заметную трансформацию: от модели, основанной на импортозамещении, к более активной экспортно-ориентированной стратегии. Если в первые годы (после 2014 г.) приоритетом было насыщение внутреннего рынка основными видами продукции и снижение критической зависимости от внешних поставок, то сегодня ситуация изменилась принципиально. Россия не только достигла установленных Доктриной продовольственной безопасности целевых показателей самообеспеченности по большинству ключевых продуктов, но и закрепила позиции одного из ведущих игроков на мировом аграрном рынке [1, с. 283].

Проанализируем основные результаты аграрной политики в сфере производства основных видов импортозамещающих пищевых продуктов в Российской Федерации:

1. Структурная перестройка животноводства. Ключевой тенденцией является интенсивный рост мясного сектора. Наиболее высокие результаты достигнуты в свиноводстве, где производство свинины выросло более чем на 50 % по сравнению с базовым периодом, а также в птицеводстве. Показательно и уверенное наращивание объемов в ранее проблемном секторе говядины, где производство увеличилось на 70–80 %, несмотря на длительный цикл воспроизводства. Такой рывок стал прямым следствием

реализации мер льготного кредитования и прямого субсидирования, которые стимулировали масштабные инвестиции в строительство и модернизацию крупных животноводческих комплексов, позволивших перейти к промышленным технологиям содержания и кормления.

2. Рост и стабилизация молочной промышленности. Помимо стабильного увеличения объемов сырого молока, отрасль демонстрирует качественный рост. Опережающими темпами увеличивается выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью. Например, производство сыров за последние годы выросло на 85%, а сливок – почти в три раза. Для достижения результатов была оказана целевая поддержка проектам по модернизации перерабатывающих предприятий, внедрению современных линий по фасовке и производству функциональных продуктов, что позволило диверсифицировать ассортимент и повысить рентабельность всего сектора.

3. Развитие логистики и переработки как основа для снижения потерь и экспорта. Примечательной тенденцией стало опережающее развитие сегментов, требующих современной инфраструктуры. Производство замороженных овощей и грибов выросло практически вдвое, а замороженных фруктов и ягод – более чем в 3,5 раза. В рыбном хозяйстве рост выпуска мороженого филе и другой продукции глубокой переработки свидетельствует о переориентации с сырьевого экспорта на поставки готовых товаров. Государственная политика была нацелена на софинансирование строительства элеваторов, овоще- и фруктохранилищ, а также современных перерабатывающих заводов. Данные мероприятия позволили сократить сезонные потери, обеспечить круглогодичное предложение и выводить на рынок конкурентоспособную продукцию.

4. Консолидация достижений через адресную и гибкую систему поддержки. Устойчивый рост производства во всех ключевых сегментах свидетельствует о повышении эффективности государственных мер. Ключевую роль сыграл переход к принципу «единой субсидии», которая предоставляет регионам гибкость в распределении средств на свои приоритеты. Дополняет это развитие системы сельскохозяйственного страхования, что повысило устойчивость агробизнеса к климатическим рискам [2].

Наряду с успехами, в агропродовольственном комплексе сохраняются системные проблемы. Остается высокая импортозависимость от семян, племенного материала и средств производства. Рост издержек на логистику, энергию и кредиты снижают рентабельность, а инфраструктурные ограничения (нехватка современных хранилищ) ведут к потерям. Серьезной социальной проблемой является значительный разрыв между ценами производителей и розницей.

Анализ данных показывает, что не все сегменты развивались одинаково динамично. В отличие от животноводства и переработки, некоторые отрасли демонстрируют стагнацию [3, с. 102].

1. Овощное консервирование кратковременного хранения. Производство овощных консервов сохраняется на стабильном уровне, демонстрируя минимальный рост. Стагнация объясняется сменой потребительских предпочтений в пользу свежих и замороженных продуктов, а также развитием логистики и тепличных комплексов.

2. Производство соленой и вяленой рыбы стабильно, а мороженого филе и мороженых ракообразных растет, что отражает переориентацию на более рентабельные и экспортно-ориентированные направления.

3. Свежая, охлажденная и мороженая рыба. Производство морской свежей и охлажденной рыбы остается стабильным, ограничено логистикой и недостаточной береговой инфраструктурой. При этом выпуск мороженой рыбы снижается, а рост наблюдается у переработанных продуктов, включая мороженое филе, что отражает переориентацию отрасли на глубокую переработку. Ситуация подчеркивает необходимость модернизации флота и перерабатывающих мощностей для повышения эффективности производства и качества продукции.

Заключение. Аграрная политика России успешно трансформировалась от импортозамещения к экспортно-ориентированной модели, обеспечив продовольственную безопасность по основным товарным группам. Несмотря на достижения в животноводстве и перерабатывающей промышленности, сохраняются системные проблемы технологической зависимости, инфраструктурных ограничений и роста издержек. Перспективы развития связаны с переходом к политике технологического суверенитета, включая развитие научно-технической базы, цифровизацию производства и совершенствование мер государственной поддержки для повышения конкурентоспособности АПК в условиях глобальных вызовов.

Список литературы

1. Дрындак, А. А. Стратегические подходы к обеспечению продовольственной безопасности в условиях неопределенности / А. А. Дрындак // Социально-экономический и гуманитарный журнал. – 2024. – № 1(31). – С. 283-295. – DOI 10.36718/2500-1825-2024-1-283-295. – EDN NXQXFH.
2. Производство основных видов импортозамещающих пищевых продуктов в Российской Федерации // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. – Текст: электронный. – URL: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 20.02.2024)
3. Полянская, Н.М. Продовольственное обеспечение – основа продовольственной безопасности / Н.М. Полянская // Society and Security Insights. – 2021. – № 1. – С. 101–110.
4. Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики: монография / авторский коллектив: А. С. Аветисян, А. Ю. Алябьева, И. Д. Андрианова [и др.]; под общей редакцией В. В. Красновой; ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», Экономический факультет. – Донецк: ДонГУ, 2025. – 364 с.

УДК 331.1

КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Зарубин В.И., д-р экон. наук, проф., ORCID 0000-0002-2905-7604
ФГБОУ «Майкопский государственный технологический университет», г. Майкоп, РФ
zarubin.vi18@yandex.ru

Введение. Специфика ресторанной индустрии традиционно ограничивает разнообразие применяемых моделей управления персоналом. Существующие подходы часто фрагментарны и не учитывают комплексное влияние человеческого фактора на операционную эффективность и гостевой опыт.

Цель: на основе анализа известных стратегий представить содержательный контур комбинированной стратегии управления персоналом, интегрирующей лучшие практики управления и адаптированной к особенностям предприятий общественного питания..

Основная часть. Широко известны следующие основные стратегии управления персоналом предприятия общественного питания: административная, партисипативная, инновационная, индивидуализированная.

Традиционная административная стратегия характеризуется наличием жесткой иерархии управления, централизованным принятием решений [1]. При работе предприятия широко используются четкие должностные инструкции и стандарты работы (SOP). В процессах функционирования предприятия делается акцент на поддержание дисциплины и контроле. Положительные стороны данной стратегии проявляются при постоянстве процессов. При этом минимизируется количество ошибок персонала в связи с приобретением им большого опыта в решении повторяющихся задач. Основная идея стратегии: персонал – ресурс, который должен работать по заданным алгоритмам для обеспечения стабильности бизнеса.

Партисипативная (соучаствующая) стратегия предполагает широкое вовлечение сотрудников в принятие решений [2]. При этом большое внимание уделяется командным принципам организации работы и использованию гибких систем мотивации (бонусы, конкурсы, обратная связь). Партисипативная стратегия это демократический подход, основанный на вовлечении сотрудников в управление рестораном. Ее основные принципы: коллективное принятие решений – мнение персонала учитывается при изменениях; горизонтальная коммуникация – минимизация барьеров между руководством и сотрудниками; развитие корпоративной культуры – общие ценности и командный дух. Стратегия

соучастия не отличается большой эффективностью в кризисных ситуациях и требует значительных временных затрат при внедрении.

Инновационная (цифровая) стратегия предполагает использование: HR-технологий (AI, геймификация, онлайн-обучение); гибких графиков, удаленных форм работы (для администраторов, маркетологов) и применения Data-driven технологий управления (анализ KPI, прогнозирование нагрузки) [3]. Плюсами применения стратегии цифровизации являются: оптимизация затрат на персонал; быстрая адаптация к изменениям; привлекательность для молодых сотрудников. Данная стратегия применяется в ресторанах с проектным фокусом, стартапах и проектах с автоматизацией. Инновационная стратегия это системный подход в управлении персоналом, основанный на внедрении передовых технологий и креативных методов управления для повышения эффективности бизнеса.

В процессе реализации индивидуализированной стратегии широко используются персональные карьерные треки, коучинг и менторство, гибкие условия труда (например, выбор смен). К положительным сторонам стратегии относятся: максимальная вовлеченность сотрудников; развитие лидерских качеств; высокая ретенция (удержание) талантов. Индивидуализированная стратегия делает управление более человеко-ориентированным, что критично в ресторанном бизнесе, где успех зависит от командной работы и клиентского сервиса. Она требует больше времени на HR-процессы, но окупается за счет лояльности, качества сервиса и снижения текучки [4].

Таким образом, универсальной стратегии не существует. Её выбор зависит от формата заведения, корпоративной культуры и бизнес-целей. Нами предлагается реализовать авторскую комплексную стратегию развития корпоративной культуры и персонала, сочетающую индивидуализированный подход, системность и гибкость. В основу стратегии положен целостный и персонализированный подход к управлению командой, нацеленный на создание гармоничной рабочей среды, в которой каждый сотрудник чувствует свою ценность и имеет возможности для роста. Её реализация позволяет не только повысить операционную эффективность ресторана, но и сформировать лояльный и сплоченный коллектив, что напрямую сказывается на удовлетворенности гостей.

Основой стратегии является тщательный индивидуальный подбор и адаптация новых сотрудников. Речь идет не просто о поиске квалифицированных специалистов, а о выявлении людей, разделяющих ценности заведения и способных органично влиться в его команду. Этому способствуют пробные рабочие смены, позволяющие оценить взаимную совместимость, и система наставничества, при которой опытный коллега помогает новичку плавно освоиться в новом коллективе. В качестве

базового элемента стратегии рассматривается гибкая и многогранная система мотивации, построенная на понимании разнообразия человеческих стимулов.

Не менее важная роль в стратегии отводится компоненту «Персонализированный подход к обучению и развитию сотрудников». Руководство не только ставит задачи, но и инвестирует в раскрытие потенциала каждого члена команды. Для расширения квалификации практикуются кросс-тренинги, позволяющие освоить смежные навыки, а внутренние мастер-классы от ведущих специалистов помогают постоянно повышать общий уровень мастерства команды.

Неотъемлемой частью стратегии является система постоянно действующей обратной связи, призванная поддерживать конструктивный диалог и оперативно решать возникающие вопросы. Она включает как персональные ежемесячные встречи с руководителем, так и анонимные опросы для выявления системных проблем. Краткие ежедневные планерки обеспечивают своевременную синхронизацию всех участников рабочего процесса.

Обязательным элементом стратегии является эффективная система контроля и оценки, позволяющая объективно измерять результативность и своевременно вносить корректировки.

Заключение. Представленная стратегия представляет собой сбалансированную экосистему, в которой процессы отбора, мотивации, развития и оценки тесно переплетены. Она нацелена на долгосрочный результат, превращая рабочее место не просто в площадку для выполнения обязанностей, а в пространство для взаимного роста и достижения общих целей.

Список литературы

1. Сальникова, К.В. Стратегическое планирование как ключевой аспект в системе управления организацией общественного питания / К.В. Сальникова // Социально-экономическое управление: теория и практика. – 2025. – Т. 21, № 1. – С. 48–61. – DOI: 10.22213/2618-9763-2025-1-48-61.
2. Петрович, М.В. Партисипативная модель в современном управлении: методология и практика / М.В. Петрович // Экономика и управление. – 2016. – №10 (132). – С. 51-56.
3. Рождественская, Л.Н. Особенности цифровой трансформации предприятий индустрии питания / Л.Н. Рождественская, О.В. Рогова, Л.Е. Чередниченко // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14, № 6. – С. 1137-1154. – DOI: 10.18334/ce.14.6.110502
4. Седельников, В.М. Особенности реализации стратегий предприятий общественного питания в современных условиях (на примере крупнейших городов России) / В.М. Седельников // Вестник университета. – 2023. – № 11. – С. 70–80. – DOI: 10.26425/1816-4277-2023-11-70-80.

УДК 338.43

НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА

Комисова М.М., ORCID 0009-0000-9880-264X
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
mr.komisova.23@mail.ru

Введение. Продовольственная безопасность представляет собой физическую и экономическую доступность всех людей и социальных групп населения к безопасной, достаточной в количественном и качественном отношении пище, необходимой для ведения активной и здоровой жизни. Продовольственная безопасность представляет собой часть национальной безопасности государства. Её обеспечение возможно при условии инновационных достижений в сфере национальной экономики и агропромышленного комплекса, в частности. Лидеры стран-участниц организации БРИКС полагают, что залог процветающего будущего кроется в технологическом прогрессе, а основой устойчивого экономического развития являются знания.

Цель. В связи с этим целью данной статьи является определение основных направлений продовольственной безопасности региона.

Основная часть. Ведущее место в обеспечении продовольственной безопасности должно занимать государственное регулирование развития агропромышленного комплекса. Государство должно играть одну из главных ролей в механизме финансирования предприятий агропромышленного комплекса. Для решения проблем продовольственной безопасности государству необходимо усовершенствовать систему нормативно-правовых актов, которые будут отражать основные и специфические стороны данных проблем. Данные нормативно-правовые акты должны закреплять меры, необходимые для обеспечения коллективной и индивидуальной продовольственной безопасности [1].

Различают следующие меры соблюдения потребительской безопасности.

1. Стимулирование спроса на продовольствие путем государственных заказов на социально значимое продовольствие и продажа его по фиксированным ценам на рынке.

2. Стимулирование предложения при помощи льготного кредитования, выработка единого механизма и развитие межгосударственного лизинга скота, сельскохозяйственной техники и оборудования.

3. Проведение товарных и закупочных интервенций в экстремальных ситуациях, создание государственных и межгосударственных

продовольственных резервов, внедрение системы регулируемых государствами цен и нормативных индикаторов, регулирование импорта, антимонопольное регулирование, стимулирование экспорта, субсидирование транспортных затрат, формирование информационной системы мониторинга факторов, осложняющих экспорт, страхование экспортных контрактов, создание согласованной системы цен и тарифов, направленной на избежание их резких колебаний и недопущение существенного снижения доходов товаропроизводителей.

Однако помимо системы регулирования необходима также система мониторинга продовольственной ситуации. Блоки системы мониторинга.

1. Группировка данных об уровне социально-экономического развития. Сюда можно отнести такие важнейшие показатели, как численность и состав населения; половозрастная структура; показатели уровня жизни населения: его денежные доходы, величина прожиточного минимума, покупательская способность, среднедушевые денежные доходы населения, состав расходов на конечное потребление домашних хозяйств различных социально-экономических категорий.

3. Разработка системы индикаторов и их пороговых значений. Сегодня для оценки состояния продовольственной безопасности предпочтительней является система индикаторов и их пороговых значений, которая охватывает все составляющие продовольственной безопасности – физическую и экономическую доступность продовольствия, устойчивость доступа к продовольствию, а также безопасность питания.

4. Оценка степени кризисности в продовольственной сфере с учётом выбранных индикаторов. После получения значений вышеперечисленных индикаторов при сравнении их с пороговыми значениями рекомендуется использовать соответствующую шкалу оценки риска кризисной ситуации (например: высокий, низкий, средний).

5. Предложения по устранению кризисной ситуации или её смягчению. В случае угрозы наступления продовольственного дефицита уместно использовать такие защитные механизмы, как программы продовольственной помощи и создание продовольственных резервов.

Помимо вышеперечисленного, продовольственная помощь может включать создание резервов в национальной или иностранной валюте для финансирования мероприятий по борьбе с продовольственным кризисом. Это могут быть средства регионального бюджета; дотации из федерального бюджета; финансовая помощь различных организаций [2].

Целесообразно также создавать так называемые продовольственные резервы. Они особенно важны для регионов страны, которые имеют риски неурожаев в связи с изменчивыми климатическими условиями, а также сталкиваются с постоянными проблемами в поставках продовольствия. Значение приоритетного фактора в обеспечении продовольственной

безопасности и независимости России получила ориентация правительства на импортозамещение в продовольственной сфере. Импортозамещение не только ориентировано на сокращение импорта, но и удешевление товаров, поддержание отечественного производителя, создание рабочих мест, совершенствование отечественного агротехнического образования. К задаче импортозамещения относится также снижение косвенного импорта, то есть зависимости от импортных компонентов. При этом задача полного отказа от импортной продукции не стоит. Необходимо отметить, что у программы импортозамещения имеются свои риски, к которым относятся: снижение конкурентоспособности производителей и их сельскохозяйственной продукции, уменьшение эффективности экономики государства в целом, рост нагрузки на бюджет [3].

Для нейтрализации рисков импортозамещения можно предложить следующие меры: синхронизация федеральной программы импортозамещения с региональными программами развития сельского хозяйства и повышение эффективности мер защиты отечественного рынка сельскохозяйственной продукции и продовольствия от избыточного импорта. Участие России в системе международного разделения труда в агропромышленной сфере ставит вопрос о роли внешнеэкономических факторов в обеспечении продовольственной безопасности и независимости.

Заключение. Вопросы оптимизации таможенно-тарифного регулирования, формирования нормативного регулирования, ориентированного в первую очередь на соблюдение интересов отечественного потребителя продовольственных товаров являются первочередными. Возможным решением для обеспечения координации и сбалансированности системы управления государственной поддержкой экспорта продовольствия может стать формирование специального координирующего центра на уровне правительства. Создание такого органа позволит обеспечить согласование целей и задач для ключевых институтов, задействованных в развитии экспорта, закрепив роль и ответственность каждого участника процесса обеспечения продовольственной безопасности.

Список литературы

1. Бекбергенева, Д. Е. Продовольственная безопасность Российской Федерации / Д.Е. Бекбергенева, В. А. Баранник. – Текст: электронный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – С. 38-43. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/prodovolstvennaya-bezopasnost-rossiyskoy-federatsii (дата обращения: 01.10.2025).
2. Зимин, В.А. Продовольственная безопасность Российской Федерации в современных условиях / В. А. Зимин. – Самара: Научно-технический центр, 2019. – 158 с.
3. Пациорковский, В. В. Стратегическое планирование: крестьянское хозяйство в развитии села / В. В. Пациорковский // Россия: тенденции и перспективы развития: ежегодник, Курск, 05-06 июня 2020 года. – Москва: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2020. – С. 129-133.

УДК 338.242

РОЛЬ VUCA-КОНЦЕПЦИИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Кондрашова Е.А., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0005-6502-629X
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
e.kondrashova@donnu.ru

Введение. Современная бизнес-среда характеризуется беспрецедентной турбулентностью, нелинейностью и непредсказуемостью. Традиционные, ригидные системы экономической безопасности, основанные на статических моделях и исторических данных, теряют свою эффективность. Возникает острая необходимость в переосмыслении подходов к защите экономических интересов предприятия в контексте вызовов VUCA-мира (нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность).

Цель – проанализировать влияние VUCA-концепция на традиционную систему экономической безопасности предприятия, а также определить ключевые метрики для мониторинга экономической безопасности в динамичной и непредсказуемой среде.

Основная часть. В современных экономических реалиях философия обеспечения экономической безопасности предприятия требует комплексного пересмотра. В текущей внешней среде экономическая безопасность определяется уже не как статичный процесс, а как динамическое явление. Традиционные системы безопасности (например, ежегодный аудит) не успевают за скоростью изменений, в условиях неопределённости растут ошибки персонала и уязвимость бизнес-модели, а долгосрочное планирование теряет свою актуальность [4].

VUCA-концепция – это отражение новой реальности, в которой функционируют современные предприятия. Обеспечение экономической безопасности в этих условиях требует принципиально нового подхода к управлению рисками, основанного на гибкости и адаптивности; интеграции систем безопасности во все бизнес-процессы организации; непрерывного развития компетенций персонала в области работы с неопределенностью; активного использования технологий для прогнозирования и нейтрализации рисков [1].

VUCA-концепция является не угрозой, а новой парадигмой для формирования упреждающей и устойчивой системы экономической безопасности. Предприятия, которые смогут эффективно адаптировать свою систему экономической безопасности к VUCA-реальности, получат значительные конкурентные преимущества и смогут не только выживать в условиях турбулентности, но и использовать возникающие возможности для развития.

Таким образом, в условиях VUCA-концепции, можно дать следующее определение *экономической безопасности предприятия* – это динамическая, адаптивная способность хозяйствующего субъекта обеспечивать устойчивое развитие и конкурентное преимущество за счет проактивного предвидения возникающих вызовов и возможностей, а не реактивного реагирования на них, повышения гибкости организационной структуры и бизнес-модели к изменениям. Стоит отметить, что ключевым отличительным признаком такой безопасности является смещение фокуса с защиты от известных угроз на создание потенциала для противодействия неизвестным вызовам будущего.

Далее проведем систематизацию ключевых индикаторов и метрик для мониторинга экономической безопасности в динамичной и непредсказуемой среде [4, 5].

Таблица 1

Декомпозиция угроз экономической безопасности через призму VUCA

Факторы VUCA	Угрозы экономической безопасности	Ключевые элементы адаптивной системы экономической безопасности в VUCA-среде
1. Факторы, связанные с Нестабильностью (Volatility):		• Внедрение продвинутых систем мониторинга и анализа данных в режиме реального времени • Сценарное планирование и регулярное стресс-тестирование • Диверсификация и создание буферов для снижения зависимостей. • Формирование «VUCA-мышления» – компетенций и навыков принятия решений в условиях неопределенности и управления сложностью. • Развитие сетевого взаимодействия: создание отраслевых и межотраслевых альянсов для обмена информацией и лучшими практиками обеспечения безопасности
• Скорость изменения рыночной конъюнктуры: • Непредсказуемость цепочек поставок: • Волатильность на финансовых рынках	Угроза - потеря финансовой устойчивости, платежеспособности и ликвидности.	
2. Факторы, связанные с Неопределенностью (Uncertainty):		
• Невозможность точного прогнозирования • «Слепые зоны» в конкурентной среде • Регуляторная неопределенность	Угроза - ошибочные стратегические решения и неэффективное распределение ресурсов	
3. Факторы, связанные со Сложностью (Complexity):		
• Взаимосвязанность и взаимозависимость рисков («эффект домино») • Множественность заинтересованных сторон (стейкхолдеров) • Технологическая сложность	Угроза - невозможность идентифицировать все точки уязвимости и каскадный эффект от локальных сбоев.	
4. Факторы, связанные с Неоднозначностью (Ambiguity):		
• Двусмысленность интерпретации информации • Размытие отраслевых границ • Неясность причинно-следственных связей	Угроза — запоздалая или неадекватная реакция на принципиально новые вызовы.	

В результате проведенного исследования стоит выделить фундаментальные принципы трансформация целей и задач системы экономической безопасности к условиям VUCA-концепции:

переход от защиты к устойчивости: цель – не создание «крепости», а формирование способности предприятия восстанавливаться после потрясений (антихрупкость) [2];

от реагирования к предвосхищению: разрабатывать сценарии возможного развития событий и создавать опережающие меры реагирования [1];

от жесткости к гибкости: необходимость заменить жесткие регламенты на адаптивные протоколы и кросс-функциональные команды быстрого реагирования [3].

Заключение. Предложенный подход позволяет предприятиям перейти от оборонительной позиции к активной стратегии управления рисками в условиях неопределенности. Инвестиции в адаптацию системы экономической безопасности к VUCA-реальности являются не затратами, а стратегическими инвестициями в устойчивость и конкурентоспособность бизнеса. Дальнейшие исследования должны быть сфокусированы на разработке конкретных метрик и KPI для оценки эффективности таких адаптивных систем безопасности в динамично меняющейся среде.

Список литературы

1. Giles, S. How VUCA Is Reshaping the Business Environment, and What It Means for Innovation / S. Giles. – Текст: электронный // Forbes: [сайт]. – 2018. – URL: https://www.forbes.com/sites/sunniegiles/2018/05/09/how-vuca-is-reshaping-the-business-environment-and-what-it-means-for-innovation/ (дата обращения: 10.09.2025).
2. Макнабб, Б. Как управлять компанией в VUCA-мире. Талант, Стратегия, Риск / Б. Макнабб, Р. Чаран, Д. Кэри ; перевод с английского А.В. Степанова. – Москва : АСТ, 2022. – 256 с. – ISBN 978-5-17-146557-5. – Текст: непосредственный.
3. Ташкинов, А. Г. Новая парадигма управления в цифровой экономике, действующая в условиях VUCA-мира / А. Г. Ташкинов // Наука и образование в обеспечении устойчивого развития человеческого потенциала в условиях перехода к цифровой экономике: Материалы XI Российской научно-практической конференции с международным участием, Пермь, 18–19 апреля 2024 года. – Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2024. – С. 423-427. – EDN IYAYFM.
4. Фоменко, А. В. Трансформация бизнеса в эпоху «VUCA-мира» и критерии успеха управления изменениями / А. В. Фоменко, Е. Л. Новикова-Калита, Е. В. Бурмистрова // Инновационная деятельность. – 2021. – № 3(58). – С. 61-67. – EDN MCDRKE.
5. Щепеткина, И. В. Адаптация стратегического менеджмента к реалиям мира VUCA / И. В. Щепеткина, Л. Ю. Помыткина // Лидерство и менеджмент. – 2022. – Т. 9, № 2. – С. 481-492. – DOI 10.18334/lim.9.2.114393

УДК 338.14

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ТЕЛЕФОННОГО МОШЕННИЧЕСТВА

Кузьмин А.А., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-7559-4398
АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий», г. Омск, РФ
sano_60@mail.ru

Введение. Актуальность темы исследования обусловлена активным проведением цифровизации финансовых услуг и повседневной жизни, что привело к появлению новых форм противоправной деятельности. К их числу можно отнести телефонное мошенничество, которое превратилось в высокоорганизованный индустриальный бизнес с сложной внутренней структурой и разделением труда, наносящий значительный ущерб национальной экономике и финансовому благополучию граждан.

Степень изученности проблемы является высокой в криминологическом и психологическом аспектах, однако комплексный экономический анализ, рассматривающий мошенничество как модель бизнеса с определенными издержками, доходностью и рыночными условиями, представлен в научной литературе недостаточно. Работы таких авторов, Сонкин С. Б., Рахмеева И. И., Попкова С. В., Тюрин И. А. [4, 3, 5], в основном фокусируются на правовом и социологическом аспектах феномена. Экономические аспекты, включая оценку прямых и косвенных потерь, анализ «бизнес-модели» мошенников и макроэкономических причин ее живучести, требует предметного исследования.

Целью данной работы является проведение экономической оценки телефонного мошенничества посредством анализа статистики прямых потерь, структурирование применяемых экономических инструментов и выявление ключевых экономических причин, влияющих на масштабность этого явления.

Основная часть. Данные официальной статистики МВД РФ и Банка России показывают, что несмотря на активные меры противодействия, продолжает наблюдаться рост как количества зарегистрированных случаев телефонного мошенничества, так и совокупного объема похищенных средств. Если обращаться к конкретным статистическим сведениям, то цифровая динамика выглядит следующим образом. В 2022 году, исходя из данных, приводимых Сбербанком, общий ущерб физических лиц от социальной инженерии (основной объем которой составляют телефонные мошенничества) составил более 14 млрд рублей. Было зафиксировано более 700 тысяч успешных атак [2]. В 2023 году тенденция роста показателей сохранилась. Ущерб оценивается уже в 16,5 млрд. рублей при количестве случаев около 1,1 млн. Средняя сумма одного успешного

мошенничества составила примерно 150 тысяч рублей. По данным Сбербанка, в 2024 г. мошенники похитили у россиян 250-300 млрд. руб. [1]. Мобильную связь для обмана жертв мошенники использовали в 346 тыс. случаях, что больше на 14,3% в сравнении с 2023 годом [6]. При этом важно отметить, что рост показателей связан, в том числе, с ростом регистрируемости. Это свидетельствует о повышении степени осведомленности граждан и упрощении процедуры обращения в правоохранительные органы и банки, что можно считать положительным моментом.

Так как динамика демонстрирует положительный рост абсолютных показателей ущерба, можно утверждать, что эффективность мошеннических схем растет быстрее, чем эффективность мер противодействия.

Что касается юридических лиц, то здесь статистика менее открыта, так как компании часто скрывают факты взлома из-за репутационных рисков. Тем не менее, эксперты в области кибербезопасности заявляют, что ущерб для бизнеса (через схемы с компрометацией электронной почты, вымогательство под видом руководства или контрагентов) сопоставим с ущербом для физических лиц и достигает размеров в миллиарды рублей ежегодно.

Можно выделить ключевые экономические причины, способствующие сохранению масштабов деятельности, к числу которых относятся:

1. Высокая рентабельность и низкие барьеры входа. Экономическая привлекательность данного «бизнеса» является ключевым драйвером. Низкие операционные издержки и высокие доходы создают мощный стимул.
2. Асимметрия информации. Мошенники обладают полной информацией о жертве (имя, место работы, последние операции благодаря утечкам данных), в то время как жертва находится в полном неведении относительно истинной сущности звонящего.
3. Неэластичность спроса на «обман». Потенциальное число жертв практически неограничено. Практика показывает, что даже при росте осведомленности всегда находятся новые, незащищенные или психологически уязвимые категории граждан.
4. Транснациональный характер и проблемы юрисдикции. Организаторы часто действуют из других стран, что крайне затрудняет их задержание и привлечение к ответственности, сводя правовые риски к минимуму.
5. Запаздывание регуляторных мер. Финансовые институты и правоохранительные системы реагируют на новые схемы постфактум, тогда как мошенники демонстрируют высокую адаптивность и скорость внедрения новых методов.

Заключение. Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы:

Телефонное мошенничество представляет собой не только криминальную проблему, но и серьезную макроэкономическую угрозу, наносящую многомиллиардный ущерб экономике России, причем динамика потерь имеет устойчивый рост.

Экономический успех мошеннических операций строится на современных инструментах социальной инженерии, эксплуатации доверия к брендам и использовании уязвимостей в человеческой психологии, а не в технических системах.

Устойчивость и масштабируемость данной преступной деятельности обусловлена фундаментальными экономическими причинами: высокой рентабельностью, низкими барьерами входа, асимметрией информации и транснациональным характером, минимизирующим риски для организаторов.

Список литературы

1. В Сбербанке оценили сумму похищенных мошенниками средств в 2024 году. – Текст: электронный // Эксперт. – 11.01.2025. – URL: https://expert.ru/news/v-sberbanke-otsenili-summu-pokhishchennykh-moshennikami-sredstv-v-2024-godu/ (дата обращения: 22.09.2025).
2. Обзор операций, совершенных без согласия клиентов финансовых организаций. – Текст: электронный // Банк России: официальный сайт. – 14.02.2023. – URL: https://cbr.ru/analytics/ib/operations_survey_2022/ (дата обращения: 22.09.2025).
3. Рахмеева, И. И. Формы финансового мошенничества в современном мире / И.И. Рахмеева, С.В. Попкова // Цифровая социология. – 2025. – №2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formy-finansovogo-moshennichestva-v-sovremennom-mire (дата обращения: 22.09.2025).
4 Сонкин, С. Б. Понятие, особенности и экономический вред мошенничества, совершенного дистанционным способом / С.Б. Сонкин // Академическая мысль. – 2022. – № 4 (21). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-osobennosti-i-ekonomicheskiy-vred-moshennichestva-sovershennogo-distantsionnym-sposobom (дата обращения: 22.09.2025).
5. Тюрин, И. А. Социологический анализ проблемы телефонного мошенничества: экономический и социально-психологический ущерб / И.А. Тюрин // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2025. – Т. 15. – №. 3. – С. 201-211. (дата обращения: 22.09.2025)
6. Число IT-преступлений в 2024 году достигло рекордных значений. – Текст: электронный // Эксперт. – 27.01.2025. – URL: https://expert.ru/news/chislo-it-prestupleniy-v-2024-godu-dostiglo-v-rossii-rekordnykh-765-4-tys/?ysclid=mfuvsr1lqv241193939 (дата обращения: 22.09.2025).

УДК 332.1

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТЕПЛОЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ В КОНТЕКСТЕ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ И ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Лебедев В.В., ORCID 0000-0001-8797-4956
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», г. Москва, РФ
Lebedevvv11@rambler.ru

Введение. Теплоэнергетика – ключевой, но высокоизношенный и проблемный сегмент экономики России, потребляющий значительную долю ресурсов. В условиях истощения топливной базы и экологических вызовов ее модернизация становится стратегической необходимостью. Статья анализирует основные проблемы отрасли и обосновывает приоритетное направление ее технического перевооружения.

Цель. Анализ системных проблем теплоэнергетической отрасли России и обоснование модернизации котельного оборудования как ключевого направления повышения ее энергоэффективности.

Основная часть. Теплоэнергетика занимает ключевое место в национальной промышленности. Повышение энергоэффективности экономики необходимо начинать именно с этой отрасли, учитывая ее высокую социальную значимость и одну из наибольших долей в топливопотреблении [1]. Данный приоритет подтверждается структурой использования энергоресурсов: на электро- и теплоснабжение приходится 73%, при этом около 40% всех потребляемых ресурсов расходуется исключительно на производство тепловой энергии. Актуальность этой задачи обусловлена истощением энергоресурсов при сохранении текущих тенденций их потребления. Ключевым индикатором повышения энергоэффективности является снижение энергоемкости ВВП, поскольку эти показатели находятся в обратно пропорциональной зависимости.

Энергоэффективность трактуется как достижение экономически оправданной эффективности использования ТЭР при существующем уровне развития техники и технологии и соблюдении требований к охране окружающей среды [2].

Теплоэнергетическая отрасль представляет собой динамичную систему, основанную на триединстве «энергетика–экономика–экология» и нацеленную на эффективное экономическое управление в условиях активного взаимодействия с окружающей средой.

Субъектами данной отрасли выступают крупные энергетические компании. При этом рынок генерации и распределения тепла в крупных

городах в значительной степени монополизирован. В свою очередь, малые населенные пункты (небольшие города, поселки и села) преимущественно используют тепло от децентрализованных источников теплоснабжения [3].

Будучи наукоемкой сферой, теплоэнергетика требует внедрения передовых технологий и инноваций в качестве ключевого элемента управления. Современные векторы ее развития в России определяются комплексным влиянием трех групп фундаментальных факторов.

Во-первых, это ресурсно-экономические ограничения, к которым относится прогрессирующее истощение наиболее доступных месторождений природных энергоносителей (таких как уголь и природный газ). Данная тенденция закономерно влечет за собой устойчивое удорожание процессов их добычи, транспортировки и переработки, что напрямую повышает себестоимость производимой энергии. Во-вторых, особую остроту приобретают экологические вызовы, в первую очередь, проблема масштабных выбросов парниковых газов (преимущественно CO2) в атмосферу при сжигании органического топлива, что обуславливает необходимость перехода на более чистые технологии [4].

Одной из сущностных характеристик отрасли, существенно влияющих на динамику протекающих в ней процессов, является относительно ограниченный и стабильный состав конечной продукции. Данный фактор обусловлен самой природой деятельности энергетических предприятий, которые обеспечивают народное хозяйство и население двумя базовыми видами энергоносителей – электрической и тепловой энергией. Эта продуктовая специфика задает определенные рамки для диверсификации, но одновременно требует постоянной оптимизации внутри этих двух направлений.

Еще одним значимым фактором, стимулирующим развитие инновационных процессов в теплоэнергетике, выступает многоаспектность результатов технического прогресса. Внедрение новой технологии или оборудования, как правило, приводит не к единичному, а к комплексному положительному эффекту. Этот эффект может одновременно проявляться в повышении коэффициента полезного действия установок, снижении удельного расхода топлива, уменьшении вредных выбросов, повышении надежности и управляемости энергосистемы, что в совокупности определяет синергетический экономический и экологический результат [5].

К числу ключевых проблем российской теплоэнергетики относятся:

1. Несбалансированность соотношения ролей электроэнергетики и теплоэнергетики;

2. Отсутствие в отрасли сбалансированной системы контроля;

3. Чрезмерная централизация систем теплоснабжения;

4. Дефицит разработок оборудования, использующего альтернативные и возобновляемые источники энергии.

В качестве одного из решений данных проблем предлагается масштабная модернизация котельного парка, предусматривающая замену физически изношенных (примерно на 90%) водогрейных котлов на районных котельных и ТЭЦ.

Заключение. Анализ состояния российской теплоэнергетики показывает, что отрасль, оставаясь фундаментом экономики, переживает системный кризис. Он вызван критическим износом оборудования (70-90%), структурными дисбалансами в системе генерации и распределения тепла, а также необходимостью решения экологических проблем из-за высоких выбросов.

Ключевым решением для вывода отрасли из кризиса является масштабная модернизация котельного парка. Она предполагает планомерную замену устаревших водогрейных котлов на ТЭЦ и в районных котельных современными высокоэффективными энергоблоками. Эта первоочередная мера позволит одновременно достичь нескольких стратегических целей: значительно повысить энергоэффективность, обеспечить надежное теплоснабжение и снизить техногенную нагрузку на окружающую среду за счет сокращения вредных выбросов.

Реализация этого комплекса мер в конечном итоге станет существенным вкладом в укрепление энергетической безопасности Российской Федерации и создаст прочную основу для её долгосрочного устойчивого экономического развития, минимизируя риски технологических аварий и снижая ресурсоемкость ВВП.

Список литературы

1. Бутузов, В. А. Теплоэнергетика: управление эксплуатацией и развитием / В.А. Бутузов // Новости теплоснабжения. – 2012. – № 4. – С. 12–14.
2. Гейбо, Л. А. Разработка системы управления теплоэнергетикой Калининграда / Л.А. Гейбо // Проблемы и перспективы развития экономики Калининградского региона: сборник научных трудов. – Калининград : КГТУ, 2021. – С. 139–143.
3. Малюта, Д. В. Экономика теплоэнергетики. Формирование тарифов на тепловую энергию : учебное пособие / Д.В. Малюта, Е.И. Моисеева. – Кемерово, 2015. – 106 с.
4. Стенников, В. А. Приоритетные направления энергосбережения в Восточных регионах России / В.А. Стенников, Е.А. Соколов, Т.Ф. Тугузова // Регион: экономика и социология. – 2016. – № 2. – С. 235–254.
5. Оптимизация развития систем теплофикации и централизованного теплоснабжения / Л. А. Демина, Р. Л. Ермаков, З. А. Илькевич [и др.] // Теплоэнергетика. – 2021. – № 6. – С. 15–21.

УДК 338.2

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: НОВЫЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Рабкин С.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-000-8101-1569
г. Сыктывкар, РФ
Fulcrum-A@yandex.ru

Введение. Современные проблемы развития Российской Федерации все больше определяют необходимость рассмотрения вопросов межрегионального взаимодействия в рамках общей модели стратегического планирования и обеспечения экономической безопасности нашей страны. При этом определяющим фактором становится формирование модели взаимоотношений Федерального центра и субъектов Российской Федерации на фактически новой институциональной основе оценки результативности системы государственного управления.

Нормативно-правовое закрепление соответствующих норм целеполагания и результативности достижения национальных приоритетов развития в соответствующих Указах [1] и Поручениях [2] Президента РФ В. В. Путина создаёт определённую базу принятия управленческих решений непосредственно на уровне субъектов Федерации. Однако реализация ряда масштабных задач не всегда может быть рассмотрена в рамках отдельного региона и требует межрегиональной интеграции, в т. ч. при обосновании приоритетов межрегионального взаимодействия, в соответствующих документах стратегического планирования, как на региональном, так и федеральном уровне.

Цель. На основе общей методологии институционального анализа, обосновать наиболее значимые направления повышения результативности межрегионального взаимодействия в достижении национальных целей развития и обеспечения гарантий экономической безопасности Российской Федерации, как суверенного государства.

Основная часть. Последовательная реализация современным российским государством принципов стратегического планирования территориального развития делает данный процесс необратимым исходя из постепенного закрепления института планирования на всех уровнях принятия управленческих решений.

Безусловно, сама по себе поступательная тенденция развития системы стратегического планирования территориального развития не может нейтрализовать такие негативные явления как его формализация или отход от принципа учета исторической специфики формирования отраслевой структуры регионов. Тем более, что многие проблемы носят

системный характер и не могут быть решены в краткосрочном периоде. Отсюда важность выработки критериев оценки результативности решения не только локальных задач регионального развития, но и достижения стратегически важных целей обеспечения экономической безопасности на основе оценки внешних и внутренних рисков.

Во многом об этом свидетельствует опыт реализации национальных проектов и реализации государственных программ развития отдельных территорий официально обозначенных, как геостратегические. Фактически национальные проекты стали своеобразной институциональной основой реализации современной модели стратегического планирования. Показатели их реализации в полной мере можно рассматривать и как определённые индикаторы достижения целей обеспечения экономической безопасности на субфедеральном уровне. Институционализация критериев оценки, которой все более отражает тенденцию перехода от расчетов прямых экономических эффектов к мультипликативным показателям реализации национальных целей развития.

Это наглядно демонстрирует развитие транспортной инфраструктуры, строительство социальных объектов, меры по поддержке таких важных общественных институтов как семья. Потенциал данного механизма далеко не исчерпан и может быть рассмотрен уже в качестве важнейшего элемента межрегионального взаимодействия.

Не менее интересен анализ опыта развития геостратегических территорий. При всех имеющихся трудностях согласования ряда вопросов на субфедеральном и федеральном уровнях, следует констатировать факт, что пока удаётся достичь определённых результатов в реализации государственных программ поддержки данных территорий.

И хотя происходят корректировки намеченных ранее программ, в т. ч. горизонтов планирования, важна сама систематизация взаимоотношений Федерального центра и субъектов Федерации. Тем более, что у ряда субъектов Федерации в состав геостратегических территорий включены отдельные муниципальные образования. Отсюда важность результативности межрегионального взаимодействия, но уже в рамках достижения целей развития геостратегической территории и как следствие, согласования региональных документов стратегического планирования.

В своем выступлении на X Восточном экономическом форуме Президент РФ В. В. Путин определил комплекс мер, которые могут способствовать дальнейшему территориальному развитию. Среди которых особая роль отводится реализации национальных проектов и такому механизму межрегионального взаимодействия, как офсетные контракты [3]. Безусловно, данные аспекты должны найти своё отражение в региональных документах стратегического планирования. Однако результативность их реализации во много зависит от реального взаимодействия науки и практики при обосновании приоритетов

регионального развития, в т.ч. на основе учета факторов и мультипликативных эффектов межрегионального взаимодействия.

В этой связи важно отметить, что ряд вопросов научно-практического характера отражающие данные направления с позиции обеспечения экономической безопасности стали объектом исследования в монографиях Института экономики РАН [4], Института экономики УрО РАН [5], Донецкого государственного университета [6].

Несмотря на то, что каждое из данных научных исследований имеет свою специфику анализа различных аспектов обеспечения экономической безопасности, обозначенные в них вопросы территориального развития и межрегионального взаимодействия представляют определённую методологическую базу для принятия практических решений с целью повышения эффективности стратегического планирования на региональном уровне.

Заключение. Тем самым повышение результативности межрегионального взаимодействия в достижении национальных целей развития Российской Федерации во многом зависит от возможности реализации новых механизмов регионального развития (реализация потенциала национальных проектов, согласование документов стратегического планирования, офсетные контракты и т.д.), исходя из задач обеспечения экономической безопасности как институциональной основы принятия решений о целеполагании и обосновании приоритетов стратегического планирования.

Список литературы

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309. – Текст: электронный // Президент Российской Федерации: официальный сайт. – 2024. –URL: http://kremlin.ru/events/president/news/73986 (дата обращения: 19.08.2025).
2. Перечень поручений Президента Российской Федерации В. В. Путина по итогам заседания Совета по стратегическому развитию и национальным проектам. – URL: http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/760724 (дата обращения: 18.08.2025).
3. Пленарное заседание X Восточного экономического форума. – URL: http://kremlin.ru/events/president/news/77927 (дата обращения: 10.09.2025).
4. Городецкий, А. Е. Экономическая безопасность России: теоретическое обоснование и методы регулирования / А. Е. Городецкий, И. В. Караваева, А. Г. Коломиец и др. – М.: Институт экономики РАН, 2023. – 361 с. – ISBN 978-5-9940-0738-9.
5. Риски и возможности развития регионов России в условиях санкционного давления / Под ред. д-ра экон. наук Ю. Г. Лавриковой, Рос. акад. наук, Урал. отд-ние, Ин-т экономики. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН. – 2022. – 644 с. – ISBN 978-5-94646-669-1.
6. Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики: монография / авторский коллектив: А. С. Аветисян, А. Ю. Алябьева, И. Д. Андрианова [и др.]; под общей редакцией В. В. Красновой; ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», Экономический факультет. – Донецк: ДонГУ, 2025. – 364 с.

УДК 338.2; 330.16

КАТЕГОРИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА

***Савотченко С.Е.*[1]**, д-р физ.-мат. наук, доц., ORCID 0000-0002-7158-9145,
***Акапьев В.Л.*[2]**, канд. пед. наук, ORCID 0009-0001-0560-8117
[1] ФГБОУ ВО «Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе», г. Москва, РФ
[2] ФГКОУ ВО «Белгородский юридический институт МВД России имени И.Д. Путилина», г. Белгород, РФ
savotchenkose@mgri.ru

Введение. Экономическая безопасность государства является ключевым аспектом его устойчивого развития и благополучия. Она выражается в способности региональных субъектов осуществлять собственную экономическую политику в соответствии с общенациональными стратегиями и задачами, а также в его способности адаптироваться к изменяющимся внешним и внутренним условиям. Роль экономической безопасности государства ключевая при поддержании устойчивого экономического развития и защите интересов населения. Актуальность исследования обусловлена тем, что проблемы обеспечения экономической безопасности государства имеют определенные особенности и направления развития, поэтому необходимо учитывать всё многообразие экономических отношений и на их основе разработать меры, направленные на совершенствование направлений борьбы с экономическими преступлениями в России.

Цель работы – анализ опасностей и угроз экономической безопасности государства с учетом актуализации данного понятия (определения) в современных условиях.

Основная часть. Для обеспечения устойчивого развития и экономической безопасности субъектов государства необходимо реализовать комплекс мер, направленных на непрерывное совершенствование экономики конкретного региона. Центральным элементом здесь является система противодействия угрозам различного характера.

При стремлении определенных субъектов к увеличению своего статуса перед федеральной властью, дезинтеграции регионов и получения дополнительных льгот могут возникнуть угрозы для экономической и политической сфер. Подобное стремление к получению преимуществ путем недостоверных льгот может привести к нарушениям и затруднениям в экономике и безопасности региона в целом. Угрозы во внешней политике могут возникнуть из необоснованных привилегий и желания получить скрытые бонусы от федеральной власти. Регионы не могут напрямую

влиять на внешние факторы, например, на изменения мировой конъюнктуры, санкции и торговые войны. Однако они могут смягчить их воздействие за счёт диверсификации экономики, развития импортозамещения и инвестиций в научные исследования и инновации. Однако существуют внутренние факторы, на которые органы власти повлиять могут (рис. 1).

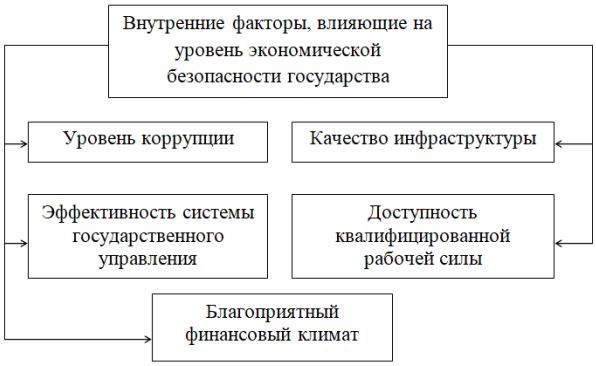


Рис. 1. Классификация внутренних факторов, влияющих на уровень экономической безопасности государства

Категории экономической безопасности государства, выделенные Гончаренко Л.П., включают в себя концепции, угрозы и опасности. Понятие безопасности определяется «как степень защищенности от воздействия вредоносных факторов» [1, с. 35]. Угроза имеет конкретную форму опасности или набор негативных условий. В свою очередь опасность позиционируется как реальная возможность вредного воздействия на определенное явление, механизм или социальную систему, что может привести к ущербу, возникновению кризисной ситуации и прочее. Гончаренко Л.П. отмечает, что угрозы экономической безопасности могут помешать реализации экономических интересов, представлять опасность для национальных ценностей, политической и социально-экономической системы, а также для жизнеобеспечения нации в целом и ее отдельных этносов.

Давыдов А.А. исследует воздействие неблагоприятных факторов на экономическое развитие территории. Он выделяет концепции опасности, угрозы и вызова [2, с. 131]. Взгляд Кузнецовой Е.И. заключается в том, что «угрозы могут возникать как вследствие осознанных, так и неосознанных действий субъектов хозяйствования, государственных и местных органов власти, других звеньев экономики, а также в результате природных процессов» [3, с. 42].

Под угрозой экономической безопасности государства понимается нарушение стабильности экономики и снижение ее способности удовлетворять потребности населения. Выражение экономической безопасности государства включает в себя такие важные компоненты, как уровень развития экономики, устойчивость финансов бюджета и наличие

разнообразных отраслей экономики: устойчивость, стабильность и способность к развитию; экономическая открытость; защищенность от потенциальных конфликтов.

В контексте оценки экономической безопасности выделяют три основные ситуации: стабильная, предкризисная и кризисная. Ключевым показателем успешного развития является стабильная ситуация, отражающая уровень экономической устойчивости, интенсивный рост, высокие жизненные стандарты для населения, грамотное предвидение и противодействие угрозам. Исследования о методах обеспечения экономической стабильности в регионе подчеркивают важность определений, включающих аспекты эффективности мер. Следует воздействовать как на систему в целом, так и на отдельные её элементы, включая различные отрасли региона. При оценке экономической безопасности важно учитывать не только общепринятые показатели, анализирующие общее состояние экономической системы, но также детально изучать возможные угрозы в различных сферах региона.

Экономическая безопасность территории связана с обеспечением защиты экономических интересов данной местности и увеличением благосостояния ее жителей. На уровень социально-экономической безопасности влияет множество разнообразных факторов, которые необходимо оценивать и корректировать, чтобы предотвратить угрозы стабильному развитию региона и кризисы. Это также помогает избежать потери контроля над ситуацией в целом. Следовательно, сложный процесс формирования экономической устойчивости региона включает в себя комплекс взаимосвязанных организационно-экономических и нормативно-правовых механизмов. Эти механизмы применяются для согласования разнообразных общественных интересов внутри региона и обеспечения устойчивого развития местной экономической системы на фоне внешних факторов.

Заключение. На первое место в государственном управлении выходит политика, направленная на создание условий и обеспечения экономической безопасности путем принятия исчерпывающих мер в данном направлении. Если рассматривать управление экономической безопасностью с позиций органов власти, то важным инструментом является решение общественных проблем экономической и социальной направленности.

Список литературы

1. Экономическая безопасность / под ред. Л.П.Гончаренко. – М.: Юрайт, 2025. – 370 с.
2. Давыдов, А.А. Проблемы использования научно-технических средств при расследовании преступлений в сфере экономики в Российской Федерации / А.А. Давыдов // Молодой ученый. – 2018. – № 44 (230). – С. 130-133.
3. Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 338 с.

УДК 346.13:658.14

РОЛЬ IP-КОМПЛАЕНСА В УПРАВЛЕНИИ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сподарева Е.Г., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-2150-6791
ФГБНУ «Институт научно-технической информации», г. Донецк, РФ
spodareva_inti@mail.ru

Введение. В условиях цифровизации и роста нематериальных активов, соблюдение законодательства, регулирующего использование объектов интеллектуальной собственности (IP-комплаенс), становится важным элементом корпоративной стратегии управления рисками.

Нарушение прав на интеллектуальную собственность (ИС), которая определяет стоимость и конкурентоспособность предприятия, может повлечь за собой серьезные юридические, финансовые и репутационные последствия. В этой связи, IP-комплаенс как система внутреннего контроля за соблюдением норм и правил в сфере ИС, приобретает особое значение инструмента предупреждения и минимизации рисков.

Цель исследования – определить роль IP-комплаенса в системе управления экономической безопасностью предприятия и выявить основные направления внедрения эффективных мер по минимизации рисков, связанных с интеллектуальной собственностью.

Основная часть. В общем понимании, комплаенс (compliance) – это обеспечение соответствия деятельности предприятия действующему законодательству, внутренним регламентам и этическим стандартам. Комплаенс охватывает широкий спектр областей, одной из которых выступает IP-комплаенс (Intellectual Property Compliance), который представляет собой комплекс мер и процедур, направленных на:

защиту объектов интеллектуальной собственности и обеспечение правомерного их использования;

предотвращение нарушений прав третьих лиц с целью недопущения судебных исков, штрафов и репутационных потерь;

минимизацию правовых и финансовых рисков и соблюдение лицензионных и договорных обязательств [4].

Комплаенс как инструмент должен постоянно учитывать риски, сопровождающие деятельность предприятия, быть регулярным и быстро реагировать на изменения законодательства и общественных отношений [1].

Ключевыми объектами IP-комплаенса выступают: товарные знаки, патенты, авторские права, ноу-хау, доменные имена, программное обеспечение и другие объекты интеллектуальной собственности [5].

В Российской Федерации IP-комплаенс регулируется рядом нормативных актов, включая Гражданский кодекс РФ (часть IV), ФЗ «О коммерческой тайне», Международные соглашения – ТРИПС (TRIPS), Парижская и Бернская конвенции, отраслевые нормы и другие.

Предприятия обязаны учитывать как национальные, так и международные нормы, особенно если их деятельность осуществляется на международных рынках.

Комплаенс-риски систематизируют по разным группам (табл. 1).

Таблица 1

Ключевые риски, связанные с несоблюдением IP-комплаенса [1; 3; 5].

Группа комплаенс-рисков	Ключевые риски, связанные с несоблюдением IP-комплаенса
Правовые риски	Претензии со стороны правообладателей Судебные иски от правообладателей Санкции со стороны государственных органов Расторжение контрактов
Финансовые риски	Штрафы и компенсации Убытки от изъятия продукции с рынка Потери из-за блокировки аккаунтов на онлайн-платформах
Репутационные риски	Потеря доверия партнеров и инвесторов Негативные отзывы клиентов Снижение рыночной стоимости предприятия
Поведенческие риски	Мошенничество Отмывание доходов и легализация денег, полученных преступным путем Злоупотребление должностными полномочиями Конфликт интересов
Регламентационные риски	Несоблюдение законодательства Нарушение правил деятельности и норм корпоративного поведения Несоблюдение политики информационной безопасности
Гражданско-правовые риски	Нарушение регламента взаимодействия с клиентами Потеря лояльности клиентов и рынков сбыта

IP-комплаенс постепенно внедряется в корпоративную практику, присоединяясь к общей системе управления рисками (табл. 2).

Таблица 2

Реализация IP-комплаенс в бизнесе [2]

Компания	Меры комплаенса
ПАО «МТС»	внедрение «Политики управления интеллектуальной собственностью», автоматизация управления комплаенс-рисками, обучение сотрудников, наличие отдела ИС
ФКП «Союзплодоимпорт»	международная регистрация товарных знаков, правовая защита в иностранных судах, постоянный мониторинг нарушений
Apple, Samsung	агрессивная защита патентов, судебные иски по всему миру, патентные портфели
Pfizer, Microsoft	регулярный аудит, юридическая проверка договоров, обучение сотрудников, отслеживание патентных рисков
«Лаборатория Касперского»	регистрирует свои товарные знаки и патенты, а также проводит обучение сотрудников по вопросам ИС

Для минимизации рисков предприятиям следует внедрять комплексную систему IP-комплаенса, включающую следующие элементы: проведение анализа всех объектов интеллектуальной собственности, используемых в деятельности предприятия; проверка внутренних документов, регламентирующих использование объектов интеллектуальной собственности; оценка рисков, анализ возможных нарушений и их последствий; разработка политики IP-комплаенса (внутренний регламент, обучение персонала, кодекс поведения); постоянный мониторинг и контроль соблюдения правил; разработка сценариев реагирования на случаи нарушения; внедрение мер по защите коммерческой тайны.

Заключение. Таким образом, IP-комплаенс выступает важным стратегическим инструментом экономической безопасности предприятия и частью современной системы управления корпоративными рисками. Его внедрение позволяет эффективно управлять рисками в сфере интеллектуальной собственности, способствует сохранению активов, предотвращает финансовые потери и репутационный ущерб, снижает вероятность судебных споров, тем самым поддерживая устойчивое развитие предприятия на рынке. Однако для эффективной реализации IP-комплаенса необходим комплексный подход, который должен включать мероприятия по снижению рисков судебных разбирательств и финансовых потерь; повышению репутации предприятия и укреплению конкурентоспособности за счет эффективного управления активами интеллектуальной собственности.

Информация о финансовой поддержке: *Исследования проводились в рамках государственного задания (номер госрегистрации 1024032600091-8-5.2.1 НИР «Формирование механизма управления сферой интеллектуальной собственности в ДНР как драйвер технологического развития региона»).*

Список литературы

1. Амангельды, А.А. Комплаенс и законодательство в сфере интеллектуальной собственности / А.А. Амангельды // Интеллектуальная собственность. Авторские и смежные права. – 2024. – №5. – С.42-50.– ISSN 0201-7059.
2. Белан, Г. Д. Комплаенс интеллектуальной собственности в ПАО «МТС» / Г. Д. Белан, О. В. Видякина // Человек. Социум. Общество. – 2023. – № 9. – С. 130-134. – EDN WJVIPG.
3. Выползова, О.О. Система комплаенс как одна из форм управленческого контроля на предприятии / О.О. Выползова, Ю.В. Маркина // Управление в современных системах. – 2021. – № 4(32). – С. 51-59 – DOI 10.24412/2311-1313-32-51-59. – EDN UOWZPG.
4. Лазарев Я.О. IP-комплаенс для бизнеса / Я.О. Лазарев // Имущественные отношения в РФ. – 2021. – № 4 (235). – С.78-83.
5. Никитенко, С.М. Риски на рынке интеллектуальной собственности / С.М. Никитенко, М.А. Месяц, Е.В. Коробейникова // Экономика и управление инновациями. – 2020. – № 2. – С. 30-36. – ISSN 2587-5574.

УДК 330.341.1:004.738.5(005.8)

ПЛАТФОРМЕННАЯ ЭКОНОМИКА И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ В ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ РИСКОВ

Тофан А.Л., канд. экон. наук, ORCID 000-0001-5384-8791
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
a.l.tofan@mail.ru

Введение. Цифровизация является ключевым фактором трансформации современной экономик. Платформенные модели взаимодействия между производителями, потребителями и государственными институтами формируют новые экосистемы, в которых эффективность, масштабируемость и доступность сочетаются с ростом цифровых угроз.

Цель исследования – проанализировать риски, связанные с развитием платформенной экономики, и предложить комплексные подходы к их преодолению.

Основная часть. Платформенная экономика представляет собой систему цифровых взаимодействий, в которой платформы выступают посредниками между участниками рынка. Ключевые характеристики включают масштабируемость, сетевые эффекты, снижение транзакционных издержек и гибкость адаптации к изменениям. Эти особенности делают платформы мощным инструментом экономического роста, но одновременно усиливают уязвимость цифровой среды.

Платформенная экономика несет в себе ряд угроз для экономической безопасности, которые необходимо учитывать при разработке стратегических подходов:

риски концентрации рынка и монополизации. Успешные платформы часто становятся доминирующими игроками на рынке, что может привести к ограничению конкуренции, злоупотреблению доминирующим положением и завышению цен для потребителей;

утечка и злоупотребление данными. Платформы собирают огромные объемы данных о пользователях, которые могут быть использованы в злонамеренных целях, таких как кража личных данных, мошенничество и дискриминация;

киберугрозы и нарушение работоспособности платформ. Платформы являются привлекательной целью для кибератак, которые могут привести к нарушению их работоспособности, утечке конфиденциальной информации и финансовым потерям;

риски уклонения от налогов и незаконной деятельности. Платформы могут использоваться для уклонения от налогов и осуществления

незаконной деятельности, такой как торговля контрафактной продукцией, распространение наркотиков и отмывание денег;

социальные риски и неравенство. Развитие платформенной экономики может приводить к усилению социального неравенства, потере рабочих мест в традиционных секторах экономики и ухудшению условий труда для работников, занятых на платформах.

Для противодействия цифровым рискам необходимы следующие меры (рис. 1):

ЦИФРОВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ	«Госуслуги», цифровая трансформация	- фрагментарность цифровой инфраструктуры; - низкая скорость цифровой трансформации в отдельных регионах; - недостаточная мотивация кадров; - сопротивление изменениям.
НОРМАТИВНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ	защита данных, борьба с киберпреступностью	- отставание законодательства от технологического прогресса; - сложности в правоприменении; - низкая адаптивность нормативных актов; - недостаточная защита прав пользователей
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ	AI, ML, блокчейн, антивирусы	- высокая стоимость внедрения; - нехватка квалифицированных специалистов; - недоверие к алгоритмам; - отсутствие масштабируемых отечественных решений.
МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО	обмен информацией, стандарты	- разногласия в подходах к регулированию; - политические барьеры; - недостаток доверия между странами; - сложности в согласовании стандартов.
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ	грамотность, киберкампании	- низкий уровень базовых знаний у значительной части населения; - ограниченный доступ к образовательным ресурсам; - недостаточная мотивация к обучению; - слабая интеграция цифровой грамотности в школьное и вузовское образование.

Рис. 1. Стратегические меры к обеспечению экономической безопасности в эпоху цифровых рисков

Правительство РФ реализует стратегический подход к развитию цифровых платформ, особенно в сфере государственного управления. Одним из успешных римеров стала платформа «Госуслуги», которая повысила эффективность предоставления услуг и снизила нагрузку на государственные учреждения, улучшив качество жизни населения.

В рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (утверждена в 2019 году) ведется обновление законодательства и формирование условий для развития ИТ, искусственного интеллекта и цифровых решений. Это направлено на рост производительности и ускорение экономического роста государства.

Эти направления формируют основу устойчивой цифровой экономки, способной адаптироваться к вызовам и обеспечивать национальную безопасность в эпоху цифровых рисков.

Заключение. Платформенная экономика представляет собой мощный драйвер экономического роста и инноваций, но также несет в себе ряд угроз для экономической безопасности. Эффективное управление рисками требует стратегического баланса между инновациями и защитой интересов государства, бизнеса и граждан. В условиях цифровой трансформации особую роль играют нормативное регулирование, технологическая независимость и повышение цифровой культуры. Только комплексный подход позволит обеспечить устойчивость экономики в условиях цифровых рисков.

Список литературы

1. Экономическая безопасность: вызовы цифровой экономики / А. С. Аветисян, А. Ю. Алябьева, И. Д. Андрианова [и др.]. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2025. – 364 с. – EDN NPRAYY.
2. Маркова, С. В. Роль цифровых платформ в современной экономике: влияние на рыночные структуры и конкурентоспособность / С. В. Маркова, Л. В. Ахметвалеева, И. А. Алисултанова // Экономика и управление: проблемы, решения. –2024. – № 1. – Т. 6. – С. 150–155; https://doi.org/10.36871/ ek.up.p.r.2024.01.06.018.
3. Кондрашова, Е. А. Роль цифровых технологий в обеспечении кадровой безопасности компаний / Е. А. Кондрашова // Россия, Европа, Азия: цифровизация глобального пространства : Сборник научных трудов III Международного научно-практического форума, Невинномысск, 16–21 ноября 2020 года / Под редакцией И. В. Пеньковой. – Невинномысск: Общество с ограниченной ответственностью «СЕКВОЙЯ», 2020. – С. 378-381. – EDN DJUHIK.
4. Комарницкая, Е. В. Ценность доверия в платформенных бизнес-моделях: влияние на потребительские решения / Е. В. Комарницкая // Современные тенденции и парадигмы менеджмента и маркетинга : Материалы V Международной научно-практической конференции, посвященной 30-летию образования кафедры менеджмента Московского международного университета, Москва, 04 июня 2025 года. – Москва: Московский международный университет, 2025. – С. 118-122. – EDN SBQYAU.

УДК 336.64

БАЛЛЬНЫЙ МЕТОД ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РИСКА

Алаторцева О.А., канд. экон. наук, доц.,
Григорьева А.П., Шелученко И.К.
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет
«Московский институт электронной техники», г. Москва, г. Зеленоград, РФ
frololja@mail.ru

Введение. На сегодняшний день ООО «Газпром трансгаз Москва» демонстрирует высокие операционные показатели и стабильность ключевых процессов. Так, в 2023 году транзит газа составил 135 млрд. м³, программы внутритрубной диагностики магистральных сетей выполнены на 100%, ремонтные работы проведены на более чем 3 200 км трубопроводов, реконструкция и обслуживание компрессорных цехов и ГРС полностью завершены в соответствии с планом [1].

Несмотря на это, такие факторы, как волатильность цен на энергоресурсы, ужесточение требований к газовой безопасности, геополитические риски и сложности технологических процессов, остаются основной причиной необходимости принимать решения в условиях неопределенности для предприятий газотранспортной отрасли [2].

Цель. При этом существующие меры защиты от одной группы угроз не гарантируют защиту от других видов риска, к основным из которых относятся: финансовые (изменение ключевой ставки), катастрофические (аварии), производственные (неисправность оборудования, человеческий фактор) и стратегические (инвестиционные) риски [3]. С целью интеграции данных аспектов в единую систему управления рисками, необходимо сочетать различные методы их оценки, относящиеся к двум основным подходам: количественным и качественным.

Основная часть. Балльный (рейтинговый) метод оценки экономического риска применяется для комплексной классификации предприятий по уровню финансового состояния и риска на основе финансовых коэффициентов. Другими словами, по совокупности набранных баллов предприятие можно отнести к определенному классу риска, характеризующему его финансовую устойчивость. Балльная модель актуальна в условиях постоянно меняющейся внешней среды, поскольку позволяет своевременно отслеживать уровень финансовых рисков компании и выявлять потенциальные угрозы. Применение балльного метода наиболее эффективно для решения следующих задач:

1. Оценка в динамике ключевых показателей финансового состояния предприятия (ликвидность, структура капитала, рентабельность и т.д.).

2. Присвоение каждому показателю рейтингового балла по заданной шкале.

3. Вычисление интегральной суммарной оценки риска и отнесение предприятия к тому или иному классу надежности.

Комплексная система балльной оценки основывается на выборе коэффициентов таким образом, чтобы в модель включались показатели, отражающие разные аспекты финансового состояния предприятия. В связи с этим для оценки экономического риска ООО «Газпром трансгаз Москва» отобраны шесть основных финансовых коэффициентов [3], в совокупности характеризующие финансово-экономическую деятельность компании – от краткосрочной ликвидности до отдачи от использования капитала (табл. 1).

Таблица 1

Исходные данные для оценки экономического риска ООО «Газпром трансгаз Москва» за 2020-2023 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Коэффициент быстрой ликвидности	1,59	1,83	1,08	1,07
Коэффициент капитализации (ЗК/СК)	0,45	0,38	0,83	0,76
Валовая рентабельность продаж, %	5,56	10,96	21,13	28,45
Валовая рентабельность собственного капитала, %	2,67	7,88	–1,58	4,05
Экономическая рентабельность (ROA), %	1,87	5,58	–0,99	2,26
Коэффициент эффективности оборотных активов	2,62	2,59	3,53	3,69

Для каждого из отобранных коэффициентов разработана шкала рейтинговой оценки, устанавливающая соответствие между значением показателя и количеством присваиваемых баллов. Шкала сформирована на основе средних отраслевых значений и принятых нормативных ограничений. Методика расчета заключается в последовательном присвоении баллов по всем показателям с последующим суммированием этих баллов в интегральный индекс риска (1):

$$R_{\text{комп}} = B_1 + B_2 + \cdots + B_6\,, \tag{1}$$

где B_I — присвоенный балл i-му показателю.

Такое суммирование рейтинговых оценок по каждому из коэффициентов позволяет получить интегральное рейтинговое число предприятия, на основании которого определяется класс финансового состояния (риск-класс). При этом, каждый показатель имеет максимальный вес в общей оценке. При «идеальном» значении показателя предприятие получает максимальный балл, при худшем, соответственно, – 0 баллов, а при промежуточных значениях – пропорционально (линейно) меньше.

Просуммировав интегральные баллы по ООО «Газпром трансгаз Москва», определены классы финансового риска предприятия (таблица 2).

Динамика данного показателя отражает изменения в финансовом состоянии предприятия и уровне его риска.

Таблица 2

Балльная оценка экономического риска ООО «Газпром трансгаз Москва» за 2020 – 2023 гг.

Показатель	max балл	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Коэффициент быстрой ликвидности	18	18	18	6	6
Коэффициент капитализации	17	17	17	13	14
Валовая рентабельность продаж	15	0	1	8	14
Валовая рентабельность собственного капитала	15	0	0	0	0
Экономическая рентабельность (ROA)	15	3	8	0	3
Эффективность оборотных активов	15	12	11	15	15
Итого	100	50	55	42	52
(Классификация: I класс – 97–100 баллов; II класс – 96–67 баллов; III класс – 66–37 баллов; IV класс – 36–11 баллов; V класс – 10–0 баллов					

На величину риска в 2021 и 2023 гг. наибольшее влияние оказали рост прибыльности и стабильная ликвидность, 2022 год характеризуется трудностями в сфере рентабельности и деловой активности. ООО «Газпром трансгаз Москва» относится к III классу риска, т.е. среднему (допустимому) уровню рискованности. Финансовое состояние компании нельзя назвать полностью устойчивым, наблюдаются колебания ключевых показателей, периодически снижающие запас финансовой прочности. Позитивная динамика 2023 г. показывает возможную перспективу перехода ко II классу.

Заключение. Балльный метод оценки экономического риска является эффективным инструментом мониторинга и управления, позволяющий комплексно оценить финансовое состояние предприятия. Преимущество данного метода заключается в возможности быстро идентифицировать проблемные области и обоснованно принять решения по их корректировке. Таким образом, применение рассмотренного подхода повышает объективность оценки уровня риска и служит эффективным инструментом для обоснования управленческих решений, направленных на укрепление финансовой устойчивости предприятия.

Список литературы

1. Крупнейшее газотранспортное подразделение «Газпрома» подводит итоги 2023 года // Новости Подмосковья: портал событий Московской области. – Текст: электронный. – URL: https://mosregtoday.ru/news/soc/rabota-po-vsem-flangam/ (дата обращения: 09.10.2024).
2. Лазич, Ю. В. Рисковая среда российских предприятий нефтегазовой отрасли / Ю. В. Лазич, И. Н. Попова // Beneficium. – 2024. – № 1 (50). – С. 54–62.
3. Саморукова, Ю. П. Анализ рисков в условиях проведения модернизации газотранспортного предприятия / Ю. П. Саморукова // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 4(259). – С. 44-52. – EDN ONZHOB.

УДК 332.1

МОДЕЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВОГО ДВОЙНИКА

Белобородова Ю.К.
Донецкий институт управления – филиал ФГБОУВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
г. Донецк, РФ
beloborodova.yulua@mail.ru

Введение. В статье рассматривается концепция цифрового двойника (ЦД) как инновационного инструмента для управления социально-экономическим развитием территорий в условиях постконфликтного восстановления и сложной экономической трансформации. Особое внимание уделяется актуальности, новизне и практическому применению данной технологии для решения стратегических задач Донецкой Народной Республики. Обосновывается, что ЦД позволяет перейти от реактивного к проактивному управлению на основе сценарного прогнозирования и оценки эффективности принимаемых решений.

Цель работы – исследовать потенциал применения технологии цифровых двойников для сценарного моделирования и оптимизации процессов социально-экономического развития Донецкой Народной Республики в условиях постконфликтного восстановления.

Основная часть. В условиях цифровой трансформации экономики и управления особую актуальность приобретают технологии, позволяющие моделировать и прогнозировать развитие сложных социально-экономических систем. Одним из наиболее перспективных инструментов в этой области являются цифровые двойники - виртуальные модели, отражающие состояние и поведение реальных объектов или процессов в динамике. Мировой опыт применения данной технологии демонстрирует ее эффективность в различных сферах: от промышленного производства до управления городской инфраструктурой. В частности, практика внедрения цифровых двойников в РФ показала возможность повышения точности управленческих решений на 20–30 % при одновременном сокращении сроков их принятия [1].

В настоящее время Донецкая Народная Республика находится на этапе сложного становления, который характеризуется уникальным комплексом вызовов. Эти вызовы предъявляют повышенные требования к системе государственного управления. Среди них можно выделить три ключевые группы:

задачи постконфликтного восстановления. Ключевая необходимость — скоординированное восстановление критической инфраструктуры (жилья, энергетики, транспорта, социальных объектов) в условиях ограниченности финансовых и материальных ресурсов. Любая ошибка в

этой сфере может привести к нерациональному расходованию средств и замедлению темпов восстановления;

сложная экономическая трансформация – требуется переориентация традиционных промышленных отраслей (угольной, металлургической) в новых экономических реалиях, диверсификация экономики и активная поддержка малого и среднего бизнеса;

демографические и социальные вызовы – необходимо эффективно управлять миграционными потоками, обеспечивать занятость населения, а также восстанавливать и развивать системы здравоохранения и образования;

В этих условиях традиционные методы планирования, основанные на анализе статичных отчетных данных, оказываются недостаточно эффективными. Они не позволяют в полной мере оценить отложенные последствия и синергетические эффекты от реализации крупных программ. Решением может стать внедрение принципиально нового подхода – создание цифрового двойника территории, который превращает управление в живой, интерактивный процесс.

Цифровой двойник – это не просто сложная 3D-визуализация или карта. Это динамическая, самообучающаяся компьютерная модель всей территории, которая непрерывно обновляется за счет данных из реального мира и позволяет имитировать поведение сложных социально-экономических систем.

Его новизна и преимущества для ДНР заключаются в следующем:

целостность и системность. Цифровой двойник объединяет разрозненные данные из различных сфер (экономика, социология, ЖКХ, транспорт, экология) в единую среду. Это позволяет анализировать последствия управленческих решений комплексно. Например, можно оценить, как строительство нового завода повлияет не только на ВРП и занятость, но и на транспортные потоки, экологию и нагрузку на школы и поликлиники в конкретном районе;

сценарное моделирование. Ключевое преимущество — возможность проводить виртуальные эксперименты. До принятия дорогостоящего решения можно «проиграть» различные сценарии. Например, сравнить эффект от восстановления промышленного предприятия, создания на его месте технопарка или логистического хаба. Модель оценит каждый вариант по заданным критериям (рабочие места, налоги, нагрузка на инфраструктуру) и поможет выбрать наиболее сбалансированный путь;

оптимизация ресурсов – для региона с ограниченным бюджетом возможность заранее «отбраковать» неудачные решения означает прямую экономию средств. Цифровой двойник помогает найти точки, где каждый вложенный рубль принесет наибольшую отдачу.

Внедрение этой технологии может начаться с пилотных проектов с последующим масштабированием на всю Республику.

Моделирование восстановления инфраструктуры. Цифровой двойник поможет определить приоритетные объекты для восстановления,

чтобы достичь максимального социально-экономического эффекта. Модель, учитывающая степень разрушений, плотность населения и состояние коммуникаций, ответит на вопросы: что выгоднее восстанавливать в первую очередь – многоэтажный жилой массив или район частной застройки? Где строительство новой школы даст наибольший положительный эффект?

Оптимизация бюджетного процесса. Технология позволит перейти к бюджетированию, ориентированному на результат. Перед распределением средств в модель можно загрузить параметры всех планируемых госпрограмм (например, развитие агропрома, поддержка ВПК, социальные выплаты). Цифровой двойник спрогнозирует их совокупное влияние на ключевые показатели (ВРП, занятость, уровень жизни) и поможет скорректировать финансирование для наилучшего достижения стратегических целей.

Управление трудовыми ресурсами. Интегрировав данные о рынке труда и демографической ситуации, модель сможет прогнозировать последствия открытия новых производств. Она покажет, в каких специалистах возникнет потребность, что позволит заблаговременно скорректировать программы подготовки в вузах и колледжах, а также разработать целевые меры для закрепления населения и привлечения квалифицированных кадров.

Заключение. Для Донецкой Народной Республики, находящейся на сложном этапе своего становления, внедрение технологий цифровых двойников представляет собой не просто дань технологической моде, а стратегическую необходимость. Это инструмент, который позволяет принимать взвешенные, обоснованные и эффективные управленческие решения в условиях высокой неопределенности и дефицита ресурсов.

Разработка и внедрение ЦД – это сложный, поэтапный проект, требующий координации усилий власти, науки и IT-сектора. Однако инвестиции в его создание многократно окупятся за счет предотвращения ошибочных инвестиций, оптимального использования бюджета и ускорения темпов устойчивого социально-экономического восстановления и развития Республики.

Список литературы

1. Белобородова, Ю. К. Система цифровых двойников как инструмент оптимизации управленческих решений в условиях ДНР / Ю. К. Белобородова // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 4(69). – С. 728-735. – EDN VUZNXQ.
2. Кузьменко, М. И. Пространственный цифровой двойник региона / М. И. Кузьменко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 11, № 12(153). – С. 59-66. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.12.11.008. – EDN RWNZKL.

УДК 338: 658

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ: ВНЕДРЕНИЕ ГИБКИХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ ДЛЯ ВОССТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ

Белоброва Н.В., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-4984-9270,
Холковская О.А., ORCID 0000-0002-5739-3680,
Паскевич А.О., ORCID 0000-0001-5231-9687
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, РФ
belobrovanatali@mail.ru, olgaxolk.61@gmail.com, ostap5555@mail.ru

Введение. Не смотря на нанесенный ущерб экономике Донецкой Народной Республике – свыше 420 млрд. руб. на февраль 2024 г. – Республике удалось частично сохранить производственный потенциал. В настоящее время промышленным предприятиям Республики присущи серьезные проблемы, связанные с технологической отсталостью отечественных производств, устареванием оборудования, ограниченностью ассортимента выпускаемой продукции, приводящие к низким конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности. В данных условиях особо важно своевременно и наиболее эффективно использовать выделяемые средства господдержки с целью модернизации станочного парка, внедрения современного высокопроизводительного оборудования российского производства, расширения номенклатуры выпускаемой продукции, чтобы в последствии внести достойную лепту в обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации. Таким образом, республиканские предприятия должны быстро и качественно реагировать на изменение окружающей среды, требования заказчиков продукции, постоянно расширять номенклатуру изделий. Поэтому модернизацию производств целесообразно осуществлять на основе технологии гибких производственных систем.

Цель – идентифицировать преимущества внедрения гибких производственных систем на промышленных предприятиях ДНР для обеспечения их конкурентоспособности и успешной интеграции в экономику РФ.

Основная часть. После вхождения в состав РФ, темпы восстановления промышленности возросли: в 2022 г. был осуществлен запуск 10 промышленных предприятий, в 2023 г. – 12, в 2024 г. – 9 предприятий и 2 производственных участка. В 2025 г. планируется осуществить запуск 14 промышленных предприятий [1].

В настоящее время активно происходят процессы интеграции республиканских предприятий в экономическую систему РФ за счет расширения кооперационных связей, создания и развития межрегиональных

кластеров. Предприятия Республики расширяют круг рынков сбыта: в 2024 г. продукция экспортировалась в Беларусь, Китай, Казахстан и Армению. Развитию и восстановлению предприятий способствуют меры государственной поддержки, одной из основных мер являются гранты и льготные займы из регионального Фонда развития промышленности (5 запущенных в настоящее время предприятий воспользовались финансовой поддержкой Фонда на приобретение (модернизацию) оборудования, пополнение оборотных средств). Начиная с 2024 г., промышленным предприятиям ДНР стала доступна еще одна мера государственной поддержки – единая региональная субсидия, предполагающая возмещение части затрат на приобретение нового современного оборудования: в 2024 г. субсидию получили 18 промышленных предприятий на сумму 147,6 млн. руб. Более 120 предприятий являются участниками свободной экономической зоны. Промышленные предприятия Республики привлечены к реализации осуществляемого на территории ДНР стратегически важного специального инфраструктурного проекта (СИП), направленного на развитие транспортной и социальной инфраструктуры, строительство дорог, больниц, учебных заведений и иных социальных объектов, поставляя около 25 % используемой в рамках СИП продукции. Такие меры государственной поддержки промышленности Республики полностью доказали свою эффективность: объем производства в металлургической и машиностроительной отраслях в 2024 г. увеличился на 19,3 %и 27,7 % соответственно, а в отрасли строительных и нерудных материалов вырос в два раза [1].

Гибкие производственные системы (ГПС) представляют собой современные производственные системы, которые способны быстро адаптироваться к изменениям в производственном процессе, требованиям рынка и запросам потребителей, базируются на использовании передовых технологий (автоматизации, роботизации, цифровизации и искусственного интеллекта). Такие системы направлены на повышение эффективности многономенклатурного единичного и мелкосерийного производства путем обеспечения интенсификации и автоматизации технологических операций, компьютеризации технологического процесса и их согласования с операциями транспортирования, складирования и управления [2; 3].

Основными целями внедрения ГПС являются: общее снижение затрат, сокращение времени выполнения заказов, повышение эффективности использования оборудования; сокращение себестоимости продукции, повышение ее качества. Применение ГПС имеет ряд преимуществ (рис. 1).

Однако, следует учитывать, что ГПС являются сложными дорогостоящими производственными системами, предполагающими более высокие первоначальные затраты и большее время, необходимое для разработки технических характеристик системы для различных будущих

потребностей. Их внедрение требует дополнительных затрат, связанных с обучением персонала, привлечением квалифицированных специализированных специалистов для запуска, мониторинга и обслуживания ГПС.



Рис. 1. Преимущества применения гибких производственных систем

Заключение. Тем не менее, не смотря на имеющиеся ограничения, внедрение ГПС на промышленных предприятиях ДНР обеспечит повышение их конкурентоспособности на рынках, характеризующихся частыми изменениями технологических требований к продукции, полную интеграцию конструкторско-документальных, материально-технических, кибернетических, социальных и экономических бизнес-аналитических процессов. Модульная структура системы позволит проектировать работоспособные комплексы из отдельных унифицированных модулей.

Список литературы

1. ДНР на пути к промышленному возрождению. – URL: https://donetskmedia.ru/20250423-dnr-na-puti-k-promyshlennomu-vozrozhdeniju.media (дата обращения: 10.09.2025).
2. Лосев, В. В. К вопросу развития гибких производственных систем / В. В. Лосев, А. О. Калинин // Информатика. Экономика. Управление - Informatics. Economics. Management. – 2023.– № 2(4). – 0247–0256. – DOI: https://doi.org/10.47813/2782-5280-2023-2-4-0247-0256. – EDN: DAUGTF.
3. Фокина, Д. А. Гибкие производственные системы как основа инновационного развития промышленных предприятий / Д. А. Фокина, Е. В. Джамай, А. С. Зинченко // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. – 2024. – № 2. – С. 113–121. – DOI: 10.18384/2949-5024-2024-2-113-121.

УДК 332.05

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН

Берман С.С., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-7028-7201,
Вавилова Т.Ю.
ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», г. Казань, РФ
vtanya441@mail.ru, sv180@mail.ru

Введение. Тренд устойчивого развития территорий актуален уже на протяжении нескольких лет. Актуальность устойчивого развития территорий определяется необходимостью обеспечения баланса между экономическим ростом, социальной справедливостью и экологической устойчивостью. Это комплексная задача, требующая мультидисциплинарного подхода и активного участия от всех заинтересованных сторон, включая государственные власти, частный сектор и гражданское общество.

Отмечая быстрое развитие современного общества в результате внедрения цифровых технологий, что приводит к положительной динамике высоких показателей устойчивого развития нашей страны на мировой арене, важно обратить внимание, что органам федеральной и региональной власти необходимо проводить прогнозирование основных параметров устойчивого развития территорий.

Цель исследования заключается в разработке прогноза динамики ключевых экономических, социальных и экологических показателей устойчивого развития Республики Татарстан на период до 2027 года с использованием метода экспоненциального сглаживания с целью выявления приоритетных направлений государственной политики в сфере устойчивого развития.

Основная часть. Метод экспоненциального сглаживания считается одним из наиболее точных и распространенных среди других методов, он предполагает расчёт экспоненциальных скользящих средних сглаживаемого ряда. В работе данного метода заложен принцип того, что текущее значение определенного промежутка времени зависит от предыдущих значений, имеющих разные весовые коэффициенты. Отметим, что основное отличие метода экспоненциального сглаживания от других методов заключается в присваивании большего веса последним наблюдениям и наименьшим давним, что делает его более чувствительным к последним изменениям в данных.

При расчете показателей по методу экспоненциального сглаживания используется следующая формула (см. формулу 1):

$$S_t = \alpha * Y_t + (1 - \alpha) * S_{t-1}, \text{ где} \quad (1)$$

S_t – сглаженное значение, прогнозируемого показателя;

Y_t – фактическое значение временного ряда на момент времени t;

α – параметр сглаживания коэффициент сглаживания (0 < α <1);

S_{t-1} – сглаженное значение, показателя за период t-1.

Для проведения прогноза параметров устойчивого развития выберем следующие показатели в рамках трех кластеров: экология, экономика, социальная сфера.

К показателям экологического кластера можно отнести:

выбросы загрязняющих атмосферу веществ от автомобильного транспорта (тыс. тонн);

сброс загрязнённых сточных вод в поверхностные водные объекты (м3).

К показателям экономического кластера можно отнести:

региональная структура валового регионального продукта (%);

уровень безработицы по возрастным группам (15–72 года) (%).

К показателям социального кластера можно отнести:

общий коэффициент рождаемости (промилле (0,1 процента));

общий коэффициент смертности (промилле (0,1 процента)).

Перейдём к прогнозированию показателей устойчивого развития в Республике Татарстан (табл. 1).

Таблица 1

Прогноз основных показателей устойчивого развития в Республике Татарстан

Года	Экологические показатели		Экономические показатели		Социальные показатели	
	Выбросы загрязняющих атмосферу веществ от автомобильного транспорта	Сброс загрязнённых сточных вод в поверхностные водные объекты	Региональная структура валового регионального продукта	Уровень безработицы по возрастным группам (15-72 г.)	Общий коэффициент рождаемости	Общий коэффициент смертности
1	2	3	4	5	6	7
2013	306,5	480,0	2,9	4	14,7	13,6
2014	282,6	439,0	2,8	3,9	14,7	12,4
2015	318,6	382,0	2,8	4	14,7	12,6
2016	322,7	325,0	2,8	3,8	14,3	12
2017	348,8	320,0	2,8	3,5	12,4	13,4
2018	381,2	296,0	2,9	3,3	11,9	12,1
2019	142,71	286,0	3,0	3,3	10,9	11,6
2020	134,58	276,0	2,8	3,6	10,6	12,2
2021	117,17	263,0	2,9	2,6	10,6	14,7
2022	100,99	260,0	3,0	3,0	9,2	12,6
2023	71,36	254,61	3,0	2,69	8,68	12,93

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
2024*	42,94	249,38	3,0	2,56	8,03	12,74
2025*	14,00	244,29	3,0	2,43	7,36	12,91
2026*	0	239,12	3,0	2,29	6,70	12,93
2027*	0	234,26	3,0	2,14	6,03	12,95
Прирост/ убыль, %	-100,00	-9,90	0,9	-28,61	-34,48	2,77

Заключение. В Республике Татарстан ожидается значительное уменьшение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу от автомобильного транспорта в ближайшие 3 года. Резкое снижение отмечается в период с 2024 года на 2026 год, когда показатели на нулевом значении, что говорит о том, что вероятнее всего никаких выбросов вообще не будет замечено. Также отмечается плавное уменьшение сброса загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты.

По методу экспоненциального сглаживания в Республике Татарстан динамика по валовому региональному продукту не изменяется и находится на уровне 3,0 на протяжении всего прогнозируемого периода. Уровень безработицы ежегодно уменьшается, если обращаться к прогнозу, разница между 2023 г. и 2027 г. составляет 0,86.

Прогноз социальных показателей отражает стабильное снижение рождаемости, разница между 2025 г. и 2027 г. составляет 1,33 помилей. Общий коэффициент смертности находится примерно на одном уровне, значение не доходит до 13 промилле.

Таким образом, проведя прогноз по устойчивому развитию в Республике Татарстан, мы можем сделать вывод, что улучшается экологическая обстановка, это можно заметить при снижении загрязняющих веществ, социальный аспект также повышает свои показатели, о чем говорят показатели по рождаемости и смертности, а экономика региона находится на стабильном уровне.

Список литературы

1. Корчагина, Е. В. Методы оценки устойчивого развития региональных социально-экономических систем / Е. В. Корчагина // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 1(41). – С. 67-71. – EDN PCGJST.
2. Новоченко, Д. В. Устойчивое развитие региона / Д. В. Новоченко, Д. В. Малова // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2013. – № 4(58). – С. 34-41. – EDN QCRIQZ.
3. Третьякова, Е. А. Методический подход к комплексной оценке устойчивого развития региона в условии экологизации экономики / Е. А. Третьякова // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. – 2018. – № 4. – С. 651–669.
4. Алехин, Е. И. Об определении критериев устойчивого развития / Е. И. Алехин // Ученые записки Орловского государственного университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2012. – № 4(48). – С. 7-14. – EDN PINURV.

УДК 330.341

МОДЕЛИРОВАНИЕ И РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ С ПРИМЕНЕНИЕМ ЦИФРОВЫХ ДВОЙНИКОВ

Вертиль Н.Н., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0004-1507-3488,
Дубкова Т.Н.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
n.vertyl@donnu.ru, tatyanka.dubkova85@mail.ru

Введение. В современной промышленности, характеризующейся высокой конкуренцией и необходимостью постоянной оптимизации производства, цифровая трансформация становится ключевым фактором успеха. Традиционные методы анализа и реинжиниринга, зачастую, оказываются недостаточными для учета всех нюансов цифрового производства, что затрудняет внедрение новых технологий и оптимизацию производственных циклов. В этой связи, возникает острая необходимость в разработке и внедрении инструментов, позволяющих эффективно управлять изменениями, повышать производительность и снижать издержки.

На этом фоне концепция цифровых двойников, изначально зарекомендовавшая себя в инженерном деле, становится все более актуальной для оптимизации бизнес-процессов в промышленности. Цифровые двойники производственных процессов предоставляют уникальную возможность для создания виртуальной копии реального производства, позволяя проводить эксперименты, моделировать различные сценарии и оценивать последствия изменений до их фактической реализации. Это существенно снижает риски, связанные с внедрением новых технологий, оптимизацией производственных линий и изменением логистики, обеспечивая принятие обоснованных и эффективных управленческих решений.

Таким образом, актуальность исследования в области моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов в промышленности с применением цифровых двойников обусловлена необходимостью повышения эффективности производства, снижения затрат и адаптации к требованиям цифровой экономики.

Цель данной работы – выявить взаимосвязь цифровых двойников и моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов в промышленности.

Основная часть. Архитектура цифрового двойника в промышленности представляет собой многоуровневую систему, которая позволяет создавать виртуальную копию реального объекта или процесса для мониторинга, анализа и оптимизации его работы в режиме реального

времени. Каждый уровень архитектуры играет важную роль и обеспечивает комплексное взаимодействие между физическим миром и цифровой моделью.

Первым и основным является физический уровень – это реальные объекты промышленного производства: оборудование, станки, производственные линии и инфраструктура. Именно здесь происходят все процессы, которые необходимо контролировать и оптимизировать. Физический уровень выступает источником данных для цифрового двойника, обеспечивая информацию о состоянии и работе бизнес-процессов.

Следующий уровень – уровень сбора данных. Он включает сенсоры, измерительные приборы и устройства Интернета вещей (IoT), которые фиксируют параметры работы оборудования – температуру, давление, вибрацию и другие показатели. Эти устройства преобразуют физические сигналы в цифровой формат, обеспечивая точность и надежность собираемой информации. Часто на этом уровне применяется обработка данных на месте (edge computing) для снижения нагрузки на сеть.

Для передачи собранных данных служит уровень передачи данных, который объединяет коммуникационные сети и протоколы. В промышленности используются специализированные стандарты связи, такие как промышленный Ethernet, Wi-Fi, 5G, а также протоколы MQTT и OPC UA. Главные задачи этого уровня – обеспечить надежную и безопасную передачу информации с минимальными задержками, что особенно важно для оперативного управления производственными процессами.

Цифровой уровень или виртуальный двойник – это программная платформа, где создается и поддерживается цифровая модель физического объекта. Здесь происходит обработка и хранение больших объемов данных, моделирование и симуляция поведения оборудования. Модели основаны на физических уравнениях, математических алгоритмах и статистическом анализе. Важным аспектом является постоянное обновление модели новыми данными, что обеспечивает ее актуальность и точность.

Для более глубокого анализа и прогнозирования используется уровень аналитики и предсказаний, где применяются методы искусственного интеллекта и машинного обучения. Эти технологии позволяют выявлять скрытые закономерности, прогнозировать возможные отказы оборудования и оптимизировать производственные процессы. Постоянное обучение моделей на новых данных делает цифровой двойник «умным» и способным адаптироваться к изменяющимся условиям.

Наконец, уровень взаимодействия и управления обеспечивает интерфейсы для операторов и специалистов – дашборды, панели управления, мобильные приложения и системы визуализации. Этот

уровень позволяет наблюдать за состоянием оборудования, получать оповещения, принимать решения и управлять процессами как локально, так и удаленно. Удобство и информативность интерфейсов критичны для эффективной работы с цифровым двойником.

Заключение. Таким образом, пошаговый подход к моделированию и реинжинирингу бизнес-процессов в промышленности через призму архитектуры цифрового двойника позволяет предприятиям проводить глубокий анализ, тестировать изменения в виртуальной среде, принимать обоснованные решения и добиваться значительного улучшения эффективности и производительности. Каждый уровень цифрового двойника вносит свой вклад в этот процесс, обеспечивая непрерывный цикл улучшения. Такая система позволяет предприятиям повысить эффективность производства, снизить затраты на обслуживание, предотвратить аварии и быстро адаптироваться к новым требованиям, обеспечивая конкурентные преимущества в условиях современного рынка.

В контексте реинжиниринга бизнес-процессов цифровые двойники предоставляют уникальные возможности для автоматизации анализа, виртуального тестирования изменений и оптимизации цепочек поставок. Они способствуют ускорению цифровой трансформации промышленных предприятий, обеспечивая основу для принятия обоснованных решений и непрерывного улучшения.

Таким образом, развитие цифровых двойников в промышленном моделировании и реинжиниринге бизнес-процессов представляет собой междисциплинарную область, объединяющую достижения в области сенсорных технологий, моделирования, искусственного интеллекта, системного проектирования и человеческого фактора.

Список литературы

1. Золкин, А. Л. Разработка и применение цифровых двойников в промышленности / А. Л. Золкин, С. Г. Николаева, Я. С. Исламгереева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 14, № 4(157). – С. 303-310. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.14.033. – EDN HVQUBY.
2. Кудряшова, В. А. Цифровые двойники и информационные технологии в промышленности / В. А. Кудряшова, А. Ю. Назаров, М. А. Разаков // Электронный сетевой политематический журнал «Научные труды КубГТУ». – 2023. – № 4. – С. 88-98. – EDN PDOLEK.
3. Мартынец, Е. Р. Эффективность применения технологии разработки цифровых двойников в промышленности / Е. Р. Мартынец, В. А. Левенцов // Качество образования и устойчивое развитие – основа международного сотрудничества : Материалы конференции Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого в рамках программы Петербургского Международного экономического форума, Санкт-Петербург, 07 июня 2024 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2024. – С. 281-287. – EDN FKMBIU.

УДК 332.143+332.144

УСТОЙЧИВОСТЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Воропаева Д.А., ORCID 0000-0002-2252-8733
ФГБОУ ВО «Тульский государственный университет», г. Тула, РФ
darja.voropaeva@rambler.ru

Введение. Региональная устойчивость представляет собой ключевое направление государственной политики. Поэтому важной задачей является оценка прогресса экономических систем к устойчивому развитию, особенно на региональном уровне. Эффективность этой оценки во многом зависит от совершенствования аналитических и методологических инструментов, используемых для измерения состояния объекта.

Достижение устойчивости именно на региональном уровне имеет особое значение, так как здесь наиболее тесно переплетаются экономические и социальные институты. Однако методы оценки устойчивости, применяемые на глобальном, национальном и региональном уровнях, обладают разной степенью адекватности, что требует разработки специализированного набора показателей, основанного на четких рекомендациях, адаптированных к особенностям региона.

Кроме того, устойчивость региона неотделима от его способности к постоянной адаптации, что позволяет сохранять конкурентоспособность в сложных экономических условиях. В связи с этим особое внимание уделяется анализу систем показателей для оценки уровня устойчивости и адаптивности регионов.

Результаты таких исследований позволяют сформировать эффективный перечень индикаторов, способных обеспечивать мониторинг ситуации с учетом внешних и внутренних вызовов. Актуальность этого направления подчеркивается мировой тенденцией цифровизации, в рамках которой регионы должны своевременно отслеживать и реагировать на изменения в своем положении. Для укрепления региональной устойчивости важна комплексная, адаптивная и методологически обоснованная система оценки с учетом современных вызовов и потребностей цифровой трансформации.

Цель работы – глубокое исследование индикаторов устойчивости и гибкости регионального развития с учетом влияния цифровых технологий, а также формирование экономической стратегии, отражающей разнообразие региональных диспропорций и направленной на повышение и развитие экономического потенциала региона.

Основная часть. Региональная устойчивость — важное направление государственной политики, требующее оценки прогресса экономических

систем, особенно на региональном уровне. Эффективность такой оценки зависит от развития аналитических и методологических инструментов.

Особое значение имеет региональный уровень, где тесно связаны экономические и социальные институты. Универсальные методы оценки устойчивости не всегда подходят, поэтому необходим специализированный набор показателей с учётом особенностей региона.

Устойчивость региона тесно связана с его способностью к адаптации, что обеспечивает конкурентоспособность в изменяющихся условиях. Анализ систем показателей помогает формировать эффективные индикаторы для мониторинга влияния внешних и внутренних факторов.

Современная цифровизация делает эту задачу особенно актуальной, требуя своевременного отслеживания изменений и адаптации стратегии региона. Таким образом, для укрепления устойчивости нужна комплексная и гибкая система оценки, учитывающая текущие вызовы и цифровые трансформации [1, с. 58].

Еще одним важным фактором, влияющим на устойчивость и адаптивность регионов, является уровень их цифровизации. Цифровая трансформация признана ключевым элементом модернизации экономики страны.

Однако масштабы цифровизации различаются: некоторые регионы ограничились внедрением локальных порталов госуслуг, переходом на электронный документооборот и созданием электронных приемных. Такой подход рассматривается как логичный стартовый этап, поскольку цифровизация должна начинаться с реформ в государственных структурах и постепенно распространяться на все уровни управления.

Для оценки уровня цифровизации регионов используются три ключевых индекса:

Индекс развития ИКТ – позволяет классифицировать регионы по степени развития информационно-коммуникационных технологий, публикуется Росстатом.

Модель «Цифровая жизнь российских мегаполисов» – анализирует баланс спроса и предложения цифровых услуг.

Индекс цифровой грамотности – отражает уровень цифровых компетенций населения.

Устойчивость к негативным изменениям – это необходимое свойство любого объекта, в том числе регионов. Для оценки устойчивости региональных систем применяются как наборы отдельных показателей, так и комплексные индексы. При этом выбор критериев оценки часто носит субъективный характер [2, с. 385].

Для повышения достоверности оценки важно:

заранее определить тип устойчивости региона – сильный или слабый;

включить хотя бы один ключевой показатель устойчивости, например, экологический след (EF) или индекс глобальной конкурентоспособности (GCI);

использовать строгие методы нормализации, взвешивания и агрегирования данных;

применять многомасштабный подход для учёта иерархических связей между элементами региональной системы.

Адаптация является одним из ключевых факторов, влияющих на устойчивость региона. Чем лучше регион приспосабливается к изменяющимся условиям, тем выше его устойчивость.

Заключение. Цифровизация открывает новые возможности для развития регионов, обеспечивая конкурентные преимущества и укрепляя их позиции. Однако формальный и упрощённый подход к цифровизации, ограничивающийся только базовым внедрением информационных технологий, не приводит к устойчивому и гармоничному развитию территории. Более того, чрезмерная концентрация на «умных» технологиях без учёта целей устойчивого развития может привести к игнорированию комплексных задач региона. Технологии должны способствовать устойчивости в рамках концепции «умного» устойчивого города.

Устойчивость региона формируется под влиянием внутренних и внешних факторов, а также от выбранного пути развития, накопленного опыта и мотивации к развитию. Для поддержания региональной устойчивости необходимы постоянный мониторинг, объективная оценка и своевременные управленческие решения, направленные на формирование адаптивных способностей региона.

Список литературы

1. Воропаева Д. А. Цифровая зрелость региональных экономических систем как управление устойчивым развитием / Д. А. Воропаева // Цифровая культура управления активами в новых бизнес-моделях. – Москва: Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт проблем рынка Российской академии наук, 2025. – С. 57-61.
2. Воропаева Д. А. Устойчивое развитие региональных социально-экономических систем в условиях нестабильности / Д. А. Воропаева // 61-я Научно-практическая конференция профессорско-преподавательского состава ТулГУ с всероссийским участием: Сборник докладов. В 2-х частях, Тульский государственный университет, 03–07 февраля 2025 года. – Тула: Тульский государственный университет, 2025. – С. 384-389. – EDN SHPLAO.

УДК 338.24.01

ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ЦИФРОВИЗАЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

Горбань С.Н., канд. экон. наук, ORCID 0009-0007-7964-5993
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
gliser@list.ru

Введение. Сегодня все более актуальным становится вопрос внедрения в сферу управления организацией цифровых технологий и формировании цифрового менеджмента. Проводимые в данном направлении исследования позволяют выявить ряд практических проблем, которые предстоит решать руководству организации.

Целью данного исследования является поиск возможных путей решения существующих практических проблем цифровизации менеджмента организации.

Основная часть. Исследование теории и практики цифровизации менеджмента обусловлено объективной тенденцией в экономической и социальной жизни к широкому внедрению цифровых технологий. Этим исследованиям посвящены работы Александровой Т.В. [1], Вертиль Н.Н. [2], Калязиной Е.Г. [3], Мрочковского Н.С. [5], Половяна А.В. [6], Самариной В.П. [4] и других. Важной задачей становится разработка системного подхода к цифровой трансформации всех подсистем организации, включая сам менеджмент.

При этом естественно, что в процессе внедрения цифровых технологий в менеджмент организаций возникает ряд практических проблем. К таким проблемам, в частности, можно отнести: отсутствие методического обеспечения этого процесса; недостаточное количество квалифицированных ИТ-специалистов и разработчиков программного обеспечения; высокая стоимость необходимого оборудования; необходимость надежного и качественного Интернет-соединения; дополнительные затраты на обучение персонала организации для работы в новых условиях; возможность утечки информации конкурентам; потребность привлечения экспертов для оцифровки бизнеса и связанные с этим затраты. Перечисленные проблемы, тем не менее, вполне могут быть решены на уровне организации.

Проблему отсутствия методического обеспечения можно решить такими способами, как: создание рабочей группы или проектного подразделения, куда могут входить как специалисты организации так внешние консультанты; разработка собственных стратегий и методических рекомендаций по цифровизации на основе лучших практик и успешного опыта из отрасли; организация на предприятии ведения базы знаний,

которая будет включать методические материалы, руководства, обучающие программы и примеры успешных внедрений; проведение тренингов и семинаров для сотрудников, чтобы они могли освоить новые методики и подходы к цифровизации; привлечение внешних экспертов для разработки и внедрения методических рекомендаций, что позволит сэкономить время и ресурсы.

Для решения проблемы отсутствия квалифицированных ИТ-специалистов и разработчиков программного обеспечения можно использовать такие способы, как: организация внутренних курсов и тренингов для сотрудников, что может помочь не только повысить их квалификацию, но и увеличить лояльность к компании; установление партнерств с образовательными организациями для создания стажировок и программ практики с целью привлечь молодых специалистов и подготовить их к требованиям рынка; на время выполнения конкретных проектов можно рассмотреть возможность привлечения временных специалистов, что позволит решить проблему нехватки кадров без долгосрочных обязательств; расширение географии поиска специалистов за счет возможности удаленной работы, что может значительно увеличить шансы найти подходящих кандидатов; формирование корпоративной культуры, ориентированной на инновации, что может помочь привлечь тех, кто заинтересован в развитии и работе с современными технологиями.

Проблему высокой стоимости необходимого оборудования можно решать путем постепенной модернизации оборудования, поэтапно внедряя новые технологии и заменяя устаревшие устройства по мере необходимости; использования возможности аренды или лизинга необходимого оборудования, что позволит распределить затраты на более длительный период и избежать большой единовременной выплаты; проведения аудита имеющегося оборудования и программного обеспечения, чтобы выявить возможности для оптимизации и улучшения их использования; изучения возможности использования менее дорогих, но эффективных решений, таких как оборудование от менее известных производителей или восстановленные устройства; создания объединений с другими компаниями, что позволит совместно закупать оборудование и приведет к снижению цен за счет оптовых закупок.

Чтобы решить проблему дополнительных затраты на обучение персонала организации для работы в новых условиях можно воспользоваться такими способами, как: создание внутренних программ обучения, которые будут адаптированы под конкретные нужды организации; использование множества платформ, предлагающим онлайн-курсы и вебинары по необходимым темам; поощрение сотрудников к обмену знаниями друг с другом; организация стажировок сотрудников; включение обучения в стратегию развития организации и создание

отдельного бюджета для этих целей, что поможет более эффективно распределять ресурсы.

Для решения проблемы утечки информации конкурентам могут быть использованы такие пути, как: установка современных систем защиты информации, включая антивирусные программы, межсетевые экраны и системы предотвращения вторжений (IPS); использование шифрования для защиты конфиденциальной информации как при хранении, так и при передаче данных; проведение регулярных проверок и аудита систем безопасности; организация тренингов по информационной безопасности для сотрудников, чтобы они были осведомлены о рисках и понимали, как защитить данные; установление четких правил и уровня доступа к информации, чтобы только уполномоченные сотрудники могли получать доступ к конфиденциальным данным; подписание соглашения о неразглашении с сотрудниками и партнерами.

Заключение. Проблемы в той или иной степени сопутствуют любым предстоящим изменениям, к которым относится и процесс цифровизации менеджмента. Их решение позволит организациям в полной мере воспользоваться теми возможностями и преимуществами, которые дает цифровизация менеджмента.

Список литературы

1. Александрова, Т. В. Цифровизация как современный тренд развития менеджмента производственных организаций / Т. В. Александрова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2019. – Т. 13, № 3. – С. 137-144. – DOI 10.14529/em190313. – EDN UPXSKN.
2. Вертиль, Н. Н. Имплементация цифровых инструментов в менеджменте промышленных предприятий / Н.Н. Вертиль // Новое в экономической кибернетике. – 2022. – № 2. – С. 50-58.
3. Калязина, Е. Г. Методологические основы цифрового менеджмента / Е. Г. Калязина // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Т. 10, № 4. – С. 1125-1142. – DOI 10.18334/lim.10.4.119562. – EDN ZWAAID.
4. Косарева, И. Н. Особенности управления предприятием в условиях цифровизации / И. Н. Косарева, В. П. Самарина // Вестник евразийской науки. – 2019. – Т. 11, № 3. – С. 20. – EDN AOYBEW.
5. Цифровая трансформация бизнес-моделей / Н. С. Мрочковский, Ю. В. Ляндау, И. С. Пушкин, М. А. Федосимова // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 5. – С. 69-72. – EDN TZHVGW.
6. Половян, А. В. Особенности нормативно-правового регулирования применения цифровых технологий на промышленных предприятиях ДНР / А. В. Половян, А. Ф. Ялунер // Управление бизнесом в цифровой экономике: монография / О. Л. Некрасова, Ю. Н. Полшков, А. В. Половян, Л. И. Дмитриченко [и др.]; под общ. ред. О.Л. Некрасовой; ДонГУ. – Издательство «Перо», Москва, 2023. – С. 201-207.

УДК 338.46

ФОРМАЦИИ ТИПОВ, ПРОЦЕССОВ И ТЕМПОВ ОНТОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РОССИИ

Григорьев В.И., д-р пед. наук, проф., ORCID 0000-0002-9643-238X
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»,
г. Санкт-Петербург, РФ
Gr-finec2010@yandex.ru

Введение. Попытки осмысления истоков, типов, процессов, волновых формаций туризма в онтологических границах предпринимались российскими экспертами М. Воронцовой, Л. Захаровой, Г. Карповой, Е. Кузьминой, И. Морозовой, В. Новиковым и др. Неоднократно отмечалась изменчивость концепций развития туризма, проявляемая на культурном, экономическом, политическом уровнях [1]. Вместе с тем, разработке новых акцентов развития туриндустрии в условиях быстро меняющейся мировой обстановке, уделяется недостаточное внимание.

Исследование построено на фундаменте междисциплинарных теорий функциональных систем (П. Анохин), культуры (В. Межуев), активности и потребностей (А. Леонтьев), фракталов (Б. Мандельброт).

Цель исследования – анализ этапов становления субъектности российского туризма.

Основная часть. В Англии, в эпоху промышленной революции XIX века, проявления пароходов, паровозов, сети железных дорог, созданы условия для возникновения туризма. Публикация понятия «туризм» в «Всеобщем словаре XIX столетия» (1876) становится отправной точкой анализа. Это первичный методологический базис формирования доктрины развития туризма, сосредоточенной на поиск ресурсов для капиталистической системы предпринимательства. Человечество предметно познает мир посредством туризма в границах: «природа–человек–общество», которые объясняют цикличность миграции животных, птиц и морских обитателей. Эти процессы продемонстрированы на Всемирной выставке (Париж, 1867). Уровень достижений в горном туризме показателен восхождением в 1786 г. на Монблан (4810 м), в 1880 г. на стратовулкан Чимборасо (6268 м) ив 1920 г. на Эверест (8848 м).

Конверсия технологий европейского туризма в Россию в начале XIX в. привела к формированию двух мировоззренческих (фрактальных) платформ (Б. Мандельброт) [2]. Ядром первой платформы выступает Русское географическое общество (1845), выдвигающее цивилизационные проекты освоения Урала, Сибири, Дальнего Востока, Средней, Центральной Азии и Кавказа. Экспедиции И. Крузенштерна, Н. Резанова (1803), Ф. Беллинсгаузена, Ю. Лисянского (1819), Семёнова-Тянь-Шаньского (1857) регулируют стратегию освоения территорий России. Эти проекты становятся стимулами развития транспортной системы, связывающей Европейскую часть России, Урал, Сибирь и Дальний Восток (Транссиб, 1905). Следующий шаг – удовлетворение гедонистических потребностей российской элиты в

благах цивилизации. Вторая платформа мировоззренчески опирается на идеи православного византизма, русского Космизма (В. Вернадский). Эти идеи просматриваются в практиках первопроходчества, казачества, странничества, монашества.

Высокая динамика развития чередуется фазой стагнации, вызванный Крымской (1853–1856), Русско-японской (1904-1905), Первой мировой (1914-1917) и Гражданской войнами (1917-1922).

Советский проект туризма 1920-1930-х годов сфокусирован на задачах «победы над пространством», преобразования мира. Включение туризма в «зону притяжения» к пролетарской культуре, обретает социальное измерение (А. Луначарский). Проект материализован на основе взаимодействия Общества пролетарского туризма и экскурсий (ОПТЭ), Всевобуча и общества ОСОАВИАХИМ. Высокий уровень достигался в области владения навыками локаций на местности, передвижения в горах, на лыжах, преодоления водных преград. Уровень достижений показателен экспедициями Н. Рериха (1923-1928), лыжными переходами Архангельск-Москва, велопробегами Хабаровск-Москва (1934). Индустриализация страны и военные задачи инициируют строительство Беломорско-Балтийского канала (1933), соединяющего Белое море с Онежским озером и Балтийским морем. Освоение Восточной Сибири и Дальнего Востока разворачивается благодаря строительству в 1936 г. Байкало-Амурской магистрали (БАМ) [1].

Флуктуации территориального передела мира 1940-х г.г. формируют социальную модель туризма, методологически опирающуюся на социальный капитал, патриотическое воспитание, национальную безопасность. Успешность проекта показательна трансполярным перелётом В. Чкалова из Москвы в Ванкувер (США) в 1937 г. Конструктивность государственной политики в развитии туризма доказана практикой формирования отрядов специального назначения из числа туристов в годы конфликта с Финляндией (1939-1940) и Великой Отечественной Войны (1941-1945). Спад в развитии продиктован потерями населения СССР более 20 млн. чел, разрушением 1710 городов и посёлков в годы ВОВ.

На временной шкале 1950-х годов туризм, как актив, достигает предельного состояния в восстановлении экономики, человеческих ресурсов, инфраструктуры. Для 10,4 млн. советских граждан – это «окно в мир». В эту фазу происходят трансформации в идеологии, финансировании, подготовке кадров, развитии транспортной системы [3].

Концептуальный сдвиг советского проекта во второй половине XX в. происходит в сторону наращивание человеческого капитала. Выездной туризм опирается на страны Варшавского договора. Потенциал туризма представлен на VI Всемирном фестивале молодежи и студентов (Москва, 1957), где участвовало 34 тыс. чел. из 131 страны.

Миссия туризма 1960-х г.г. в эпоху «развитого» социализма связана с попыткой изменения антропологической сущности советского человека. Высшее достижение – космический полёт Ю. Гагарина (1961), экспедиция Ю. Сенкевича на папирусной лодке «Ра» (1969). Критическим фактором

выступают противоречия, связанные с вводом советского военного контингента в Чехословакию (1968) и Афганистан (1979).

Конвергенция западной и советской моделей экономического развития в 1990-е годы привела к дезинтеграции страны и распаду государственности. Управление туриндустрией осуществляется в условиях консервации академической науки, под влиянием рыночной конъюнктуры, "зеленых" проектов ESG, усиления идеологического контроля [4]. Формация туризма, вызванная выходом прибалтийских республик, Кавказа, Белоруссии, Молдавии, Украины, средней Азии из состава СССР, указывает на достижение пределов экстенсивного развития.

Мобилизационный проект, нацеленный на преодоление стагнации, сфокусирован на многообразии форм собственности и многоукладности экономики России [4]. Положительная динамика развития культурно-познавательного, медицинского, спортивного, рекреационного, сельского и экологического видов туризма коррелирует с объёмом выделяемых средств госкорпорациями и частными структурами (ГЧП). В частности, делает возможной экспедиции Ф. Конюхова к Северному полюсу (1990), на Эверест (1992), «шелковый путь» (2002), кругосветную экспедицию на воздушном шаре (2016), пересечение Тихого океана на лодке (2019). Включенность Российского союза туриндустрии в реализации нацпроектов «Здравоохранение», «Туризм и гостеприимство» опираются на концепцию единства «больших пространств», ориентированную на страны Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР) [5]. Экзистенциальность туризма растет благодаря обращению к российской идентичности, традиционным ценностям.

Заключение. Установлено, что формации туризма на разных онтологических этапах сохраняют российскую идентичность, наполняющую его практики социальными смыслами. Есть основания полагать, что стратегии развития туризма ориентированы на идеологию, политику и общественные идеалы России.

Список литературы

1. Григорьев, В. И. Антропоцентрический вектор развития физической рекреации и туризма / В. И. Григорьев // Стратегия развития физической культуры, фитнеса и студенческого спорта. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024. – С. 95-103.– ISBN 978-5-7310-6413-2. – EDN: ZOTZAT
2. Захарова, Л. Н. Туризм как социокультурное явление: монография / Л.Н. Захарова, Е. М. Кузьмина, И. Г. Морозова. Тюмень: Изд-во Тюмен. гос. ун-та, 2003. – 123 с.
3. Карпова, Г. А. Управление туристскими дестинациями на принципах кластеризации: монография / Г. А. Карпова, Е. В. Песоцкая, С. Ю. Гришин, В. А. Ткачев. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2017. – 153 с.
4. Государственная программа «Развитие туризма». – URL:https://tourism.gov.ru/documents/gosudarstvennye-programmy/ (дата обращения: 21.08.2025).
5. Российский союз туриндустрии (РСТ). – URL:https://rst.ru/documents/vidy-turizma1.html (дата обращения: 21.08.2025).

УДК 338:61

МЕХАНИЗМ ОРГАНИЗАЦИИ СОТРУДНИЧЕСТВА ВУЗА И ЗАКАЗЧИКА В РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА

Гурий П.С., канд. наук по гос. упр., доц., ORCID 0000-0002-6822-1382
Донецкий институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
г. Донецк, РФ
psguriy@mail.ru

Введение. Участие вузов решении проблем технологического прорыва предполагает демонстрацию партнерам по будущей совместной работе своей роли в ней и своих потенциальных возможностей. Обычно первая встреча с Заказчиком посвящается демонстрации результатов решения аналогичных проблем [1].

Наш опыт работы с региональными деятелями показал, что, по мере проникновения их в существо предстоящих преобразований, у них возникает масса вопросов на предмет того, а способен ли собеседник решать неожиданно возникающие затруднения. Есть ли у него такие качества, о которых, в поэтической форме, писал А.С. Пушкин: «просвещенья дух», «открытия чудные», «опыт – сын ошибок трудных и Гений – парадоксов друг, и Случай – Бог изобретатель»? Мы стали готовиться к таким вопросам после того, как предметом предварительных обсуждений стало наличие собственного «ноу-хау» и эффективной команды. Был даже случай, когда нас спросили: а Вы с нами идете до конца, или в какой-то момент отойдете в сторону?». Он произошел в ходе основательного погружения Заказчика в существо предстоящей работы и возможное поведение внешних партнеров.

Эти обстоятельства побудили нас разработать специальную модель механизма организации и управления участием вуза в решении проблем технологического лидерства, позволяющую демонстрировать партнерам по совместной работе свою роль в ней и свои потенциальные возможности.

Цель доклада – изложить подход к построению модели механизма организации сотрудничества вуза и заказчика в решении проблем технологического лидерства.

Основная часть. Новизна данной модели заключается в том, что в ее основу положен основной принцип действия главного методолога-конструктора. Особенность его работы заключается в поиске решения проблем развития организаций на трех уровнях организации: подсистема, система и надсистема. Для учета этой особенности, вначале разрабатывали принципиальную схему трех уровневой модели механизма управления развитием любой организации, а далее, по ее «образу и подобию», формировали модель участия в нем главного методолога-конструктора.

Принципиальная схема трех уровневой модели механизма управления развитием организации, принятой нами за основу, выглядит так.

Верхний уровень организации: Высшее Должностное Лицо (ВДЛ), Первый заместитель ВДЛ по развитию, Межведомственный ситуационный комитет (МВСК), Координационный Совет и Главный информационно-вычислительный Центр (ГИВЦ).

Основной уровень организации назван нами «Центр программных решений». На нем может находиться несколько различных подразделений, но решено в названии закрепить их интегральную функцию.

Операционный уровень организации назван общепринятым термином «Управление портфелем проектов».

Для разработки модели сотрудничества главного методолога-конструктора с любой организацией, в ходе совместного решения проблем ее технологического лидерства, необходимо было сформулировать его основную функцию и дать соответствующее название подразделению, в котором он ее сможет реализовать. В ходе пилотных апробаций, название «Центр стратегических инициатив и программных решений» стало нормально восприниматься Заказчиками. Этому способствовал синтез двух названий. С помощью такого приема Заказчик понимал, что над поиском стратегических инициатив и программных решений будет идти совместная работа, вплоть до достижения запланированного результата.

Таким образом, в окончательном варианте, модель механизма организации сотрудничества вуза и заказчика в решении проблем технологического лидерства представляет собой трех уровневую модель.

На верхнем уровне, который является уровнем надсистемы для главного методолога-конструктора лидерских преобразований, изображается часть организационно-управленческой системы Заказчика в таком составе: Высшее Должностное Лицо (ВДЛ), Первый заместитель ВДЛ по развитию, Межведомственный ситуационный комитет (МВСК), Координационный Совет и Главный информационно-вычислительный Центр (ГИВЦ).

На среднем уровне, а правильнее сказать – уровне создаваемой системы сотрудничества, изображается «Центр стратегических инициатив и программных решений» (Центр СИПР). Это центральная часть механизма сотрудничества. Он символизирует собой платформу взаимодействия представителей ВДЛ с командой главного методолога-конструктора.

На нижнем уровне, уровне подсистемы механизма сотрудничества сохранено название «Управление портфелем проектов». Однако, в рамках решаемой нами проблемы, он дополняется рисунком, раскрывающим суть деятельности главного методолога-конструктора и его команды: стратегическая трансформация сложившейся организации в организацию, претендующую на статус «технологического лидера».

С помощью такого устройства модели механизма организации сотрудничества вуза и заказчика, главный методолог-конструктор получает не копируемое преимущество в демонстрации заказчику своего потенциала. Оно заключается в возможностях искать приемлемое для него решение проблемы технологического лидерства:

сначала поиск и защита пути в технологические лидеры на уровне подсистемы «Центра стратегических инициатив и программных решений»;

затем, в случае желания иметь большую «фору», поиск и защита пути в технологические лидеры «Центра стратегических инициатив и программных решений» как системы;

и, наконец, в случае желания Заказчика «заглянуть за горизонт», поиск и защита пути в технологические лидеры может производится на уровне его организационно-управленческой системы, которая для «Центра стратегических инициатив и программных решений» является надсистемой.

В рамках данной публикации, решено не использовать научную терминологию для описания подходов к организации поисковой работы, а ограничиться поэтической формой А.С. Пушкина. Будет применяться новое знание («открытия чудные»), полученное в результате синергетического сочетания следующих элементов:

1. Существующие научные теории, методы и данные («просвещенья дух»).
2. Итеративная наука, в которой знание добывается через повторяющиеся эксперименты, наблюдения и анализ возникающих ошибок («опыт – сын ошибок трудных»).
3. Индивидуальная способность работать с аномалиями, противоречиями и «парадоксами» («гений – парадоксов друг»).
4. Случайные события в процессе поиска решений, когда значимое решение находится случайно, в процессе решения другой задачи («Случай – Бог изобретатель»).

Заключение. Применение основной принцип действия главного методолога-конструктора к построению модели механизма организации сотрудничества вуза и заказчика в решении проблем технологического лидерства открывает путь к поиску сильных решений.

Список литературы

1. Как университеты создают основу для технологического лидерства России. – Текст: электронный. – URL: https://priority2030.ru/news/kak-universitety-sozdayut-osno (дата обращения: 23.09.2025).
2. Пушкин, А.С. Полный текст стихотворения – О сколько нам открытий чудных. – Текст: электронный. – URL: https://www.culture.ru/poems/5709/o-skolko-nam-otkrytii-chudnykh (дата обращения: 23.09.2025).

УДК 338.24:004

УГРОЗЫ ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

Елин К.М., ORCID 0009-0007-4521-380X
Уральский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Екатеринбург, РФ
kirill0420@rambler.ru

Введение. Активное внедрение технологий искусственного интеллекта (далее – ИИ) в сферы региональной социально-экономической системы, в особенности, в сектор промышленного производства, является одним из ключевых факторов роста и повышения конкурентоспособности региональной экономики. Вместе с тем, данный процесс влечет определенные риски и угрозы, требующие проработанного управленческого подхода для обеспечения стабильного устойчивого развития социально-экономических систем.

Целью настоящей статьи является определение ключевых угроз, возникающих в процессе интеграции цифровых технологий и инструментов ИИ в производственный сектор экономики региона, а также разработка модели управления данными угрозами на региональном уровне.

Основная часть. Современные цифровые технологии и передовые инструменты ИИ позволяют существенным образом трансформировать традиционные и сложившиеся принципы функционирования секторов промышленного производства и управления ими. ИИ является источником качественно-новых решений, способных повышать качество продукции, объем и эффективность ее производства, уровень взаимодействия с клиентами и многое другое [1]. Так среди регионов России, наиболее показательных с точки зрения объема и активности применения технологий ИИ в секторе производства, лидерами являются Республика Татарстан, Новосибирская область, Ростовская область и Краснодарский край [2].В качестве же наиболее крупных государственных предприятий, являющихся представителями сектора производства, также использующих ИИ в производственных процессах, следует выделить ПАО «КАМАЗ», ПАО «Северсталь» и ПАО «Газпром нефть» [3].

Тем не менее, несмотря на явные преимущества и положительный эффект для производственного сектора, стремительное развитие и внедрение технологий ИИ сопряжено с возникновением комплекса рисков и угроз, требующих классификации и анализа управления ими.

В таблице 1 приведен перечень ключевых потенциальных угроз, возникающих в процессе интеграции технологий ИИ и их использования в производственном секторе экономики.

Таблица 1

Ключевые угрозы внедрения и использования ИИ в производственном секторе экономики региона

Вид угрозы	Сущность угрозы
Низкий уровень развития нормативного правового регулирования	- Замедление технологического развития. - Неопределенности в законодательстве влекут риски потерь вложений в производство с применением ИИ.
Трансформация рынка труда и безработица	Внедрение ИИ и автоматизация рабочих процессов влечет риск повышения уровня структурной безработицы в регионе
Отсутствие прозрачности алгоритмов	Скрытые и сложные к определению механизмы принятия решений ИИ-системами могут привести к нарушению принятых в организации стандартов и потере контроля над механизмом
Угроза безопасности	Наличие ИИ-систем как фактор повышения уязвимости кибербезопасности субъекта социально-экономической системы

*составлено автором

Так, наряду с потенциальными угрозами внедрения и использования ИИ-технологий в секторе производства, следует также отметить возможность цепной реакции, влекущей негативные последствия. Поскольку инструменты ИИ-решений являются крайне сложными с точки технологического функционала, внутренние и внешние сбои, вмешательства в системы со стороны третьих лиц могут привести к повреждению оборудования и нарушению его операционных процессов [4]. Данные факторы могут привести к существенным экономическим потерям, такие как остановка процессов производства, необходимость поисков и устранения причин и последствий, а также угрозам потери и кражи информации и данных, что в совокупности может снизить рейтинг доверия потребителей, инвесторов и иных лиц к экономическому субъекту и региону в целом.

С учетом стремительных темпов развития ИИ-решений, необходимым является предложение определенных мер, способных предотвратить реализацию представленных угроз и минимизировать их последствия. Так для производственного сектора региональной социально-экономической системы может быть реализована управленческая модель регулирования и управления угрозами внедрения ИИ-систем.

Ключевой целью данной модели является создание целостного механизма, способного не только минимизировать потенциальные негативные последствия использования технологий в социально-

экономической системе региона, но и максимизировать их полезный потенциал.

В первую очередь, важна нацеленность на разработку гибких нормативных границ и развития инфраструктуры, что обеспечит методологические основы для эффективного и безопасного использования ИИ.

Вторым направлением деятельности является сосредоточение на внедрении внутренних организационных механизмов, позволяющих субъектам сфер производства успешно интегрировать комплекс мер по управлению угрозами и рисками во внутренние процессы.

Третье направление ориентировано на смягчение социально-экономических последствий, в первую очередь – рисков структурных изменений через координацию усилий всех заинтересованных сторон.

Заключение. Таким образом, внедрение ИИ в промышленное производство региона сопряжено с комплексом взаимосвязанных угроз. Эффективное управление этими факторами невозможно без скоординированных действий региональных властей, бизнеса и образовательных учреждений. Предложенная трехуровневая модель управления угрозами позволяет перейти от реагирования на угрозы к их предупреждению, обеспечивая социально-экономическую устойчивость региона в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Поляков, А. А. Искусственный интеллект - революция в современных отраслях промышленности / А. А. Поляков, Т. А. Мамаджарова, Е. С. Балашова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – № 5(55). – С. 283-290. – EDN AAECXU.
2. Чернова, О. А. Влияние цифровых технологий на устойчивость промышленного развития / О. А. Чернова // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2023. – № 4. – С. 121-127. – DOI 10.22394/2079-1690-2023-1-4-121-127. – EDN MOBRXF.
3. Шалаев, А. А. Сравнительный анализ применения искусственного интеллекта в менеджменте в российских компаниях / А. А. Шалаев // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 2(67). – С. 1195-1199. – EDN DWMIWE.
4. Михайлов, М. А. Риски злонамеренного использования искусственного интеллекта и возможности их минимизации / М. А. Михайлов // Всероссийский криминологический журнал. – 2023. – Т. 17, № 5. – С. 452-461. – DOI 10.17150/2500-4255.2023.17(5).452-461. – EDNEOIMUM.

УДК 339.138

МАРКЕТИНГ-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ: СТРУКТУРНАЯ АРХИТЕКТУРА

Комарницкая Е.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-1787-8234
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
alenakomarnitskaja@yandex.ru

Введение. Цифровая трансформация породила гиперконкуренцию и рост суверенности потребителя, интересы которого выстраивают не только стратегию организации, но и формируют ее бизнес-модель. Конкурентные преимущества вчерашнего дня перестают иметь значимость, уступая место новым, среди которых выступает умение бизнес-модели системно и непрерывно создавать превосходящую ценность для клиента. Потребитель же в свою очередь становится все более осведомленным и требовательным по отношению к приобретаемой продукции или услуги, вынуждая тем самым подстраиваться под изменения.

Целью статьи является рассмотрение структурной архитектуры бизнес-модели.

Основная часть. Следует отметить, что вопросы разработки бизнес-моделей в условиях цифровой трансформации рассматриваются отечественными учеными [1-6]. В основу данных работ положены теоретические и практические вопросы гибкого управления бизнес-моделями с учетом цифровизации экономики в целом, а также сферы торговли в частности.

В ходе исследования была использована база публикаций Russian Science Citation Index. Было отобрано 100 статей по тематике бизнес-моделей, на которые в общей сложности приходится более 6 тысяч цитирований. Было установлено, что отечественные ученые рассматривают бизнес-модели в следующих направлениях: продукт, компания, маркетинг, потребитель, ценность. Для более детального представления зависимостей был разработан граф связей, что представлено на рисунке 1.

Для построения была использована отечественная программа PolyAnalyst.

Необходимо отметить, что большая часть современных бизнес-моделей связана с развитием цифрового бизнеса, непосредственно платформенных моделей, в которых ценность создается в процессе взаимодействия с клиентом. Потребитель ожидает от бизнеса не только создание качественного продукта, но и разделение его ценностей.

По итогу построенного графа следует выделить, что отечественные ученые при изучении бизнес-моделей делают акцент на изучении маркетинговой составляющей.

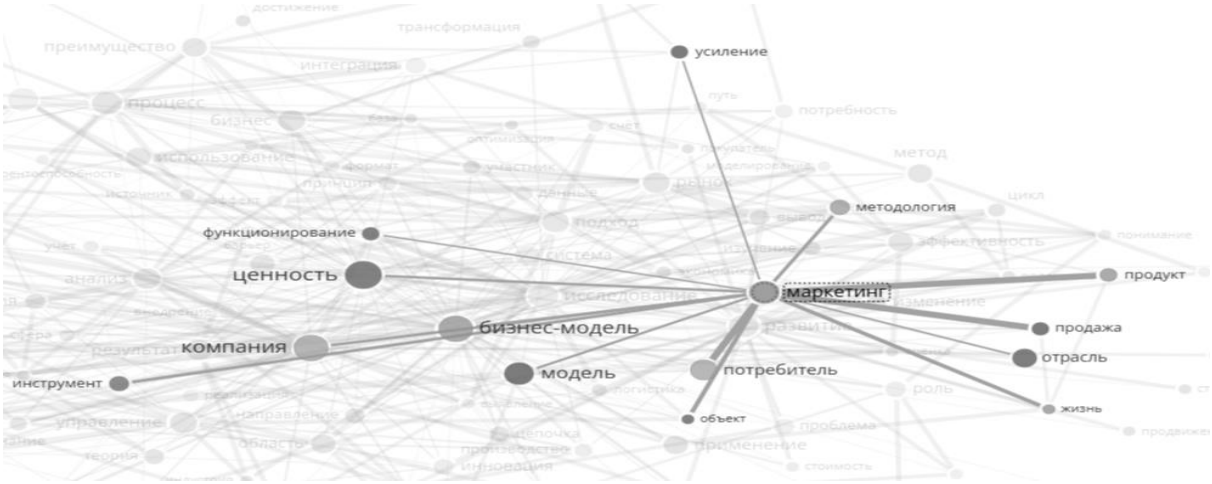


Рис. 1. Граф связей в работах отечественных ученых по бизнес-моделям (*составлено автором через использование программы PolyAnalyst*)

Заключение. В статье рассмотрены основные аспекты бизнес-моделей. Определено, что маркетинговый аспект приобретает все большую значимость при разработке бизнес-модели и формировании стратегии организации.

Список литературы

1. Красюк, И. А. Маркетинг-ориентированная бизнес-модель инновационного развития торговых розничных структур / И. А. Красюк, Ю. Ю. Медведева // Управление бизнесом в цифровой экономике: Сборник тезисов выступлений 3-ей международной конференции, Санкт-Петербург, 19–20 марта 2020 года. – Санкт-Петербург, 2020. – С. 138-144. – EDN LFWHRT.
2. Корецкий, А. С. Принципы формирования цифровой экосистемы управления процессами на основе бизнес-модели / А. С. Корецкий // Государственное управление. Электронный вестник. – 2021. – № 84. – С. 221-240. – DOI 10.24412/2070-1381-2021-84-221-240. – EDN KOFLGB.
3. Лукина, О. В. Цифровая трансформация бизнес-моделей с целью повышения эффективности процесса управления компанией / О. В. Лукина, А. А. Курочкина, П. В. Назаров // Ученые записки Международного банковского института. – 2020. – № 3(33). – С. 84-98. – EDN GXISPB.
4. Половян, А. В. Цифровизация предприятий сферы сервиса и торговли / А. В. Половян, К. И. Синицына // Первый экономический журнал. – 2023. – № 8(338). – С. 104-108. – DOI 10.58551/20728115_2023_8_104. – EDN DIASSD.
5. Половян, А. В. Влияние ESG-трансформации бизнеса на реализацию целей устойчивого развития / А. В. Половян, А. Ф. Ялунер // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 4. – С. 207-213. – EDN DHHFLP.
6. Юлдашева, О. У. Типология маркетинговых моделей во взаимосвязи с эволюцией теории стратегического управления / О. У. Юлдашева, И. Н. Трефилова // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2017. – № 1-1. – С. 347-352. – EDN YZCFCV.

УДК 338.2

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КАК ОСНОВА ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Комарницкая Е.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-1787-8234,
Алексеенко В.В.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
alenakomarnitskaja@yandex.ru

Введение. В процессе цифровой трансформации организации ежедневно сталкиваются с рисками как в офлайн-среде, так и онлайн-среде. Однако, необходимо отметить, что давление со стороны внешней среды приобретает все большее угрозы и требует от организаций все более быстрого принятия управленческого решения в зависимости от сложившейся ситуации. Зачастую организации и их руководители не готовы к новым вызовам ввиду их сложности и неоднозначности, что позволяет утверждать, что тема актуальна и требует дальнейшего изучения.

Необходимо отметить, что часть организаций разрабатывают программы управления цифровыми рисками. В основу данных программ положены различные классификационные подходы как к категоризации рисков, так и их нивелированию. Использование современных технологий и аналитических инструментов позволяет формировать цифровое управление рисками, что является неотъемлемой частью цифрового менеджмента, и направлено на развитие тех преимуществ цифровой трансформации, которые доступны в текущих условиях цифровой экономики.

Целью статьи является изучение видов рисков в цифровой среде как основы управления организацией.

Основная часть. В ходе исследования научных работ, было определено, что отдельные вопросы управления рисками в контексте цифровой экономики и менеджмента рассматриваются отечественными учеными. Необходимо отметить, что в ряде работ рассматривается эволюция цифровизации экономики, среди которых труды Л. А. Гладковой, О. А. Сухининой [1], Кравец Е.О. [3], А. В. Половяна, К. И. Синицыной [5], А. Н. Германчук, Е. С. Кравченко, Е. В. Комарницкой [7] и др. Более детальное рассмотрение вопросов рисков в цифровой среде представлено в работах И. А. Заярной, А. Р. Петрича [2], А. Л. Тофан [6] и др.

Однако, несмотря на столь обширные исследования вопроса, необходимо отметить, что цифровая экономика продолжает развиваться, а уровень проникновения цифровых технологий становится все шире, то изучение вопроса цифровых рисков остается необходимым.

Отдельно рассмотрим позицию авторов И. А. Заярная, А. Р. Петрич, которые отмечают: «…технология станет решающим катализатором в реагировании на новые технологические угрозы…» [2, с. 247], что соответственно позволяет говорить о важности внедрения цифровых технологий, которые оказывают влияние на конкурентоспособность организаций и позволяют формировать такие тактические и стратегические мероприятия, которые позволяют достигать поставленных целей.

Таким образом, риски в цифровой среде, которые оказывают влияние на деловую репутацию организации можно определить в следующие группы: риски информационной безопасности; операционные риски; комплаенс-риски; репутационные риски; стейкхолдерские риски; риски цифрового неравенства.

Типы рисков в цифровой среде, уровень влияния и уровень потенциального ущерба, который может быть нанесен представлен в таблице 1.

Таблица 1

Типы рисков в цифровой среде

Тип	Уровень влияния	Вероятность наступления	Уровень потенциального ущерба
Риски информационной безопасности	Финансовый, операционный	Высокая	От среднего до катастрофического
Операционные риски	Финансовый, операционный	Средняя	От низкого до высокого
Комплаенс-риски	Юридический, финансовый	Средняя	Высокий
Репутационные риски	Стратегический	Средняя	От низкого до катастрофического
Стейкхолдерские риски	Социальный, стратегический	Высокая	От низкого до катастрофического
Риски цифрового неравенства	Стратегический, социальный	Средняя	От низкого до катастрофического

Следует отметить, что представленные типы рисков имеют различный уровень влияния на деятельность организаций, включая финансовые, операционные, стратегические, социальные потери. Вероятность наступления рисков также имеет особое значение. В зависимости от внешней ситуации вероятность наступления может варьироваться от средних до высоких показателей.

Остановимся на стейкхолдерских рисках более подробно. Стейкхолдерские риски – это такая группа рисков, которая возникает из-за действий, бездействия или влияния заинтересованных сторон в ходе реализации проекта, которые могут негативно сказаться на достижение

целей. Зачастую данная группа рисков является недооцененной, что связано со сложностью их определения и степени влияния. Не выявленные или проигнорированные стейкхолдеры могут создать сопротивление, которое в дальнейшем может привести к блокировке проекта. Недостаточное вовлечение стейкхолдеров также имеет негативные последствия, в таких ситуация они не привлекаются к обсуждению требований, что приводит к созданию продукта, который никому не нужен. Отметим ситуации, когда неверно определены ожидания потенциальных заинтересованных сторон: стейкхолдеры ожидают одного результата, а команда проекта реализует другое. Также часть реализуемых проектов может столкнуться с тем, что разные группы стейкхолдеров имеют противоположные взгляды на то, что является главным в ходе реализации проекта.

Заключение. В статье рассмотрены риски в цифровой среде, которые оказывают влияние на деловую репутацию организации, что позволило их определить в следующие группы: риски информационной безопасности; операционные риски; комплаенс-риски; репутационные риски; стейкхолдерские риски; риски цифрового неравенства.

Список литературы

1. Гладкова, Л. А. Системный подход в задачах социально-экономического характера / Л. А. Гладкова, О. А. Сухинина // Донецкие чтения 2023: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : Материалы VIII Международной научной конференции, Донецк, 25–27 октября 2023 года. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2023. – С. 74-76. – EDN OHVGRA.
2. Заярная, И. А. Новые технологии в области управления рисками и обеспечения экономической безопасности компаний / И. А. Заярная, А. Р. Петрич // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 6-2. – С. 243-247. – DOI 10.17513/vaael.2272. – EDN JKSWGG.
3. Кравец, Е. О. Эволюция цифровизации экономики / Е. О. Кравец // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 4. – С. 182-189. – EDN GXRRCB.
4. Лысенкова, М. Ф. Риски цифровой информационной среды / М. Ф. Лысенкова // Горизонты гуманитарного знания. – 2023. – № 1. – С. 11-18. – DOI 10.17805/ggz.2023.1.2. – EDN BSYZGG.
5. Половян, А. В. Цифровая экономика: понятие и сущность явления / А. В. Половян, К. И. Синицына // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2020. – № 3(34). – С. 96-124. – EDN EAYIGA.
6. Тофан, А. Л. Управление рисками в условиях стабильной и нестабильной экономики / А. Л. Тофан // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2021. – № 10. – С. 224-227. – EDN OROQIO.
7. Цифровая трансформация агропромышленного комплекса региональной экономики: эффективность переработки сельскохозяйственной продукции в контексте устойчивого развития / А. Н. Германчук, Е. С. Кравченко, Е. В. Комарницкая [и др.] // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2025. – № 7. – С. 49-55. – DOI 10.31442/0235-2494-2025-0-7-49-55. – EDN BXZJGG.

УДК 338.45

АНАЛИЗ КЕЙСОВ ПРОМЫШЛЕННОГО РАЗВИТИЯ ЮЖНЫХ РЕГИОНОВ РФ

Кравец Е.О., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0005-5256-2843
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
lenakraves@yandex.ru

Ведение. В эпоху глобальных экономических трансформаций развитие промышленности регионов приобретает весомое значение. Южные регионы России – Краснодарский, Ставропольский и Красноярский края, Ростовская, Волгоградская и Астраханская области, а также республики Северного Кавказа – выступают важным звеном в национальной экономике. Статистика Росстата за 2023 год показывает, что данные регионы вносят около 15–20% в ВВП России, с фокусом на таких ключевых секторах, как нефтегазовая, машиностроительная, химическая и агропромышленная.

Вследствие ограничений, возникших после 2022 года, южные регионы России столкнулись с трудностями в сфере доступа к технологиям и мировым рынкам, что привело к снижению экспортных поставок на 10-15% в ключевых отраслях. В связи с этим поиск устойчивых путей развития в условиях посткризисного периода является актуальной задачей.

Таким образом комплексный анализ кейсов промышленного развития южных регионов Российской Федерации для выявления ключевых факторов и барьеров, влияющих на конкурентоспособность, инвестиционную привлекательности и экологическую безопасность региональной промышленности является **целью** данного исследования.

Основная часть. Юг Российской Федерации является одним из полюсов экономического развития страны. Эта территория обладает значительным потенциалом, который проявляется в разнообразии отраслей и их специализации.

Устойчивое развитие, к которому пришла экономика юга, оказалось под угрозой из-за новых обстоятельств. Правительство предпринимает все усилия для минимизации потерь предприятий в текущей ситуации и стимулирует их поиск путей смягчения последствий санкций, однако эти действия пока не дают ощутимых результатов. Для корректировки стратегии развития предприятий и дальнейшего роста региональной экономики можно воспользоваться кейсами промышленного развития.

Кейсы промышленного развития представляют собой реальные задачи, которые крупные промышленные предприятия ставят перед начинающими техно предпринимателями. Цель таких задач – выявить актуальные рыночные потребности в новых решениях и технологиях.

Понимая кейс промышленного развития как детальное исследование конкретных сценариев трансформации в регионе или отрасли, включающее анализ факторов успеха, барьеров и уроков, становится очевидной необходимость перейти к описанию самих кейсов. Это позволяет иллюстрировать теоретические аспекты на практике. В контексте южных регионов России, таких как Краснодарский край, Ростовская область и Республика Дагестан, описание кейсов поможет выявить уникальные стратегии роста и общие тренды, формируя основу для рекомендаций по устойчивому развитию (табл. 1).

Таблица 1

Кейсы промышленного развития южных регионов России

Область	Промышленность	Описание
Краснодарский край	Агропромышленный комплекс	Внедрение цифровых технологий повысило урожайность на 15–20% за последние 5 лет. Государственная поддержка через субсидии и инвестпроекты привлекла более 100 млрд рублей инвестиций. Экологическая безопасность усиливается за счет органического земледелия и снижения пестицидного использования, что повышает экспортный потенциал.
Ростовская область	Машиностроение и транспорт	Внедрение ERP- и MES-систем оптимизировало производство, снизив издержки на 10–15% и увеличив экспорт на 25%. Развитие транспортной инфраструктуры привлекло инвесторов, с общим объемом вложений в 150 млрд рублей за 5 лет. Экологическая безопасность обеспечивается через модернизацию предприятий с использованием зеленых технологий.
Республика Дагестан	Нефтегазовый сектор	Модернизация с предиктивным обслуживанием оборудования повысила эффективность добычи на 12%.
Ставропольский край	Агрохимия и туризм	Развитие агрохимического сектора с цифровизацией увеличило производство удобрений на 18%. Туристическая инфраструктура привлекает диверсифицированные инвестиции, однако сезонность и инфраструктурные пробелы остаются барьерами.
Волгоградская область	Металлургия и судостроение	В металлургии цифровизация процессов повысила производительность на 10%, а судостроение выросло благодаря портам. Инвестиции достигли 80 млрд рублей.

Таким образом, одним из ключевых факторов, влияющих на конкурентоспособность, инвестиционную привлекательность и

экологическую безопасность является цифровизация и инновации. Внедрение ИИ, IoT и предиктивной аналитики повышает эффективность (снижение затрат на 10–20%), конкурентоспособность и экологическую безопасность (снижение выбросов на 15–30%).

В свою очередь субсидии, налоговые льготы и инвестиционные программы привлекли более 500 млрд рублей инвестиций, улучшая инфраструктуру и кадры. Развитие портов, дорог и логистики увеличивает экспорт и привлекательность для инвесторов. Переход к зеленым технологиям повышает безопасность и открывает рынки.

Эти факторы повышают конкурентоспособность за счет снижения издержек и увеличения экспорта, а инвестиционная привлекательность растет благодаря стабильным доходам и поддержке.

Однако, такие барьеры как недостаток дорог, энергосетей и логистики, волатильность цен на сырье, санкции, риски засухи, наводнений и внешние ограничения снижают инвестиционную привлекательность, требуя дополнительных вложений в 200–300 млрд рублей для преодоления.

Заключение. Таким образом, комплексный анализ показывает, что конкурентоспособность южных регионов РФ растет благодаря цифровизации и поддержке, но барьеры (инфраструктура, кадры, экология) требуют приоритетных мер. Для повышения инвестиционной привлекательности и экологической безопасности необходимы федеральные программы по модернизации. Такой подход обеспечит устойчивый рост, превратив юг России в ключевой промышленный хаб.

Список литературы

1. Чернявская, С. А. Анализ развития промышленности в южных регионах России / С. А. Чернявская, М. А. Харлов, И. А. Восканянц // Прикладные экономические исследования. – 2025. – № 1. – С. 57–65.
2. Хайруллина, О. Ю. Анализ успешных кейсов трансфера технологий в промышленности / О. Ю. Хайруллина, И. А. Соловьева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2023. – Т. 17, № 2. – С. 120-132. – DOI 10.14529/em230210. – EDN FLWIWI.
3. Половян, А. В. Развитие промышленного региона на основе экосистемы предпринимательства / А. В. Половян, К. И. Синицына, Н. В. Стельмахова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2023. – № 6(132). – DOI 10.23670/IRJ.2023.132.121. – EDN RUCLPG.
4. Цифровая трансформация агропромышленного комплекса региональной экономики: эффективность переработки сельскохозяйственной продукции в контексте устойчивого развития / А. Н. Германчук, Е. С. Кравченко, Е. В. Комарницкая [и др.] // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2025. – № 7. – С. 49-55. – DOI 10.31442/0235-2494-2025-0-7-49-55. – EDN BXZJGG.
5. Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации. – 2023: Стат. сб. / Росстат. – М. - 2023. – 853 с.

УДК 339.137.22

ВЛИЯНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Лапшина Е.А., ORCID 0009-0003-3284-1066
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
e.lapshina@donnu.ru

Введение. Автоматизация и цифровизация выступают ключевыми факторами, существенно влияющими на эффективность производства в современных промышленных предприятиях. Внедрение автоматизированных систем управления позволяет существенно повысить скорость и точность выполнения производственных операций, минимизировать человеческий фактор и снизить вероятность ошибок, что в совокупности ведёт к увеличению производительности и улучшению качества выпускаемой продукции.

Управление качеством и инновациями является ключевым направлением в современных промышленных системах управления, существенно влияющим на конкурентоспособность предприятия. В условиях динамично меняющейся рыночной среды и усиливающейся конкуренции способность предприятия обеспечивать высокое качество продукции при одновременном внедрении инновационных решений становится критически важной для удержания и расширения доли рынка.

Однако, внедрение инноваций и управление качеством требуют комплексного подхода, учитывающего организационные, технические и культурные аспекты.

Целью данной работы является анализ степени влияния современных промышленных систем управления на повышение конкурентоспособности организаций.

Основная часть. Опыт ведущих предприятий в области внедрения промышленных систем управления демонстрирует значительный потенциал повышения конкурентоспособности за счёт комплексного подхода к цифровизации и автоматизации производственных процессов. Ключевым элементом успешных практик является интеграция современных информационных технологий, таких как системы управления производством (MES), системы планирования ресурсов предприятия (ERP) и решения на основе Интернета вещей (IoT). Эти инструменты позволяют не только повысить прозрачность и контроль над производственными операциями, но и обеспечить гибкость в адаптации к динамичным рыночным условиям [1].

Внедрение комплексных систем автоматизации и промышленных систем управления, позволило существенно повысить скорость

производственного цикла и снизить количество брака в различных отраслях промышленности, таких как машиностроительная, фармацевтическая, а также автомобильная и металлургическая.

Одним из лидеров по внедрению промышленных систем управления является именно энергетический сектор России. Крупные компании, такие как Газпром, Роснефть и РусГидро, активно интегрируют современные системы автоматизации и цифрового контроля, тем самым увеличивая уровень своей конкурентоспособности, за счет интеграция систем управления качеством и автоматизированных систем контроля, позволяющих выявлять дефекты на ранних стадиях производства, снижая количество брака и повышает удовлетворённость конечных потребителей. Повышение качества продукции способствует укреплению репутации компании на рынке и расширению клиентской базы [3].

Внедрение инновационных решений в промышленных системах управления способствует развитию новых продуктов и услуг, что расширяет возможности организации в конкурентной борьбе. Примеры успешного внедрения систем управления демонстрируют улучшение ключевых показателей эффективности (KPI) предприятий. Так, организации отмечают увеличение объёмов выпуска продукции при сохранении или снижении себестоимости, улучшение сроков поставки и повышение уровня обслуживания клиентов. В совокупности эти факторы способствуют укреплению позиций на рынке и росту доли рынка.

Следует учесть, что интеграция промышленных систем управления в организационную структуру сопряжена с рядом ошибок и рисков, которые могут существенно снизить эффективность внедрения и негативно повлиять на конкурентоспособность предприятия.

Наиболее распространенные ошибки при интеграции систем управления представлены в таблице 1.

Таблица 1

Ошибки и их последствия при интеграции систем управления [4]

	Распространенные ошибки	Последствия
1.	Недостаточная подготовка персонала	приводит к сопротивлению изменениям и снижению производительности, вызывает частые сбои в работе систем, неправильную интерпретацию данных и ошибки в принятии управленческих решений, снижает качество продукции и увеличивает производственные издержки
2.	Отсутствие комплексного анализа бизнес-процессов перед внедрением системы	внедряемая система может оказаться несовместимой с существующей инфраструктурой или не учитывать ключевые особенности производства, приводит к необходимости доработок и модификаций, увеличению сроков и затрат на интеграцию, а также снижению общей эффективности системы
3.	Интеграция новых систем с устаревшим оборудованием и программным обеспечением	вызывает сбои и нестабильность работы производственных линий

Окончание табл. 1

	Распространенные ошибки	Последствия
4.	Отсутствие стандартизации и недостаточная адаптация систем управления к специфике предприятия	проблемы в обмене данными и затруднение автоматизации процессов
5.	Недостаточная проработка вопросов информационной безопасности	утечка конфиденциальных данных, сбой в работе оборудования и финансовые потери

Вышеуказанные ограничения и ошибки, связаны с высокой степенью вариативности в характеристиках промышленных систем и особенностями организаций. Поэтому, указанные последствия ограничены в своей универсальности и для различных предприятий могут нести различную степень влияния на эффективность функционирования. Следовательно, интеграция современных систем управления сопряжена с техническими, финансовыми и организационными рисками, которые могут замедлить или усложнить процесс внедрения, что необходимо учитывать при разработке стратегии модернизации промышленных систем управления.

Заключение. Таким образом, конкурентоспособность предприятия прямо зависит от эффективного внедрения промышленных систем управления. Нивелирование рассмотренных выше распространенных ошибок, способствует разработке эффективной стратегии модернизации промышленных систем управления, которая является ключевым элементом повышения конкурентоспособности организаций в условиях динамично меняющейся экономической и технологической среды. Основная цель таких стратегий заключается в обеспечении адаптивности производственных процессов, повышении эффективности использования ресурсов и интеграции инновационных технологий, что позволяет значительно улучшить качество продукции и сократить издержки.

Список литературы

1. «Крок» внедрил платформу Comindware для цифровизации бизнес-процессов. – Текст: электронный. – URL: http://www.tadviser.ru/index.php.
2. Повышение эффективности бизнес-процессов Process Mining. – Текст: электронный. – URL: http://www.ramax.ru/business-cases/povyshenie-effektivnostibiznes-protsessov-process-mining
3. Вертакова, Ю. В. Трансформация промышленности в условиях цифровизации экономики: тренды и особенности реализации / Ю. В. Вертакова, Ю. С. Положенцева, В. В. Масленникова // Экономика и управление. – 2021. – № 7(189). – С. 491-503.
4. Фролов, В. Г. Формирование механизма развития промышленного предприятия в условиях цифровизации / В. Г. Фролов, О. В. Трофимов, Т. С. Мартынова // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10, № 8. – С. 2243-2262. – DOI 10.18334/epp.10.8.110719. – EDN SBWVDQ.
5. Комарницкая, Е. В. Совершенствование методов оценки конкурентоспособности предприятия / Е. В. Комарницкая // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2017. – № 1. – С. 55-63. – EDN YMMVIB.

УДК 338.22.01

УПРАВЛЕНИЕ «КАЧЕЛЯМИ ТЕХНИКИ» В ПРОМЫШЛЕННЫХ СИСТЕМАХ ГОСУДАРСТВА

Любченко Д.И., канд. техн. наук, ORCID 0009-0009-1290-9186,
Фадеев Л.М., ***Кочубей В.В.***
ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени В. Даля», г. Луганск, РФ
vottako@rambler.ru, fadeevd333@gmail.com, kochubey2000@rambler.ru

Введение. Определяющими условиями независимого существования государства являются собственные промышленные системы (комплексы управленческих структур и промышленности), неподвластные внешним факторам влияния и устойчивые к их воздействию. Российская Федерация обеспечена практически всеми видами ресурсов, позволяющими ей проводить независимую внешнюю и внутреннюю политику и формировать исключительную систему регулирования внутренних государственных процессов. При этом сами промышленные системы формируются и продвигаются группой профильных специалистов-управленцев, обеспечивающих заданное системами равновесие в «качелях техники».

Цель работы – раскрыть сущность термина «качели техники» применительно к промышленным системам в государстве.

Основная часть. Понятие «качели техники» относится как к проблематике философии техники, к промышленным предприятиям, так и к проблемам экономической деятельности и процессов управления социальными и промышленными системами. Так, в [1] и [2] озвучены некоторые новые подходы к технике и человеческому фактору в технических системах. Однако в этих работах задача изучения проблематики высшего звена управленцев в технических системах лишь оглашена. Развивая основные положения [1] и [2], в [3] такая взаимосвязь представлена через производственно-технический критерий «человек-техника-человеческий фактор», который и формирует «качели техники».

Применительно к промышленной державе, сущность которой подробно изложена в [3], управление социально-экономическими системами базируется на человеческом факторе. Причем существование промышленной державы под воздействием внешних и внутренних факторов влияния целиком зависит от профессионализма специалистов высшего звена управления и оперативности принятия ими кардинальных решений в условиях постоянных колебаний «качелей техники». Здесь под специалистами высшего звена управления, высшими управленцами, понимается высшее руководство промышленных предприятий и государственных структур, которые на своих местах формируют основы внутренней и внешней политики промышленной державы и отстаивают ее независимость от негативного внешнего влияния.

Идеальное, равновесное положение «качелей техники» представлено на рисунке 1, где отношение техники и человеческого фактора к источнику их порождения (человек, группа людей) исключает необходимость корректирующих действий (пунктирная стрелка) высшими управленцами таких промышленных систем.



Рис. 1. Равновесное (сбалансированное) состояние «качелей техники»

На рисунке 1 человек (группа людей) выступают осью колебаний «качелей техники», и движение таких «качелей» вверх-вниз удаляет или приближает по стрелкам левое или правое крыло «качелей» к человеку.

При внешнем воздействии баланс техники и человеческого фактора нарушается, и при превалировании одного крыла «качелей» над другим возникает стремление высшего звена управленцев тем или иным образом возвратить «качели техники» в равновесное состояние, а значит, привести техническую систему государства в стабильное устойчивое положение.

Нарушение баланса (рис. 2) возникает под действием как износа самой техники в процессе ее эксплуатации или хранения, так и под действием человеческого фактора (примерами могут быть эксплуатант по [4, 5]) и внешнего влияния на промышленную державу.



Рис. 2. Разрегулированное (неравновесное) состояние «качелей техники»

Нарушение баланса в «качелях» должно вызывать ответные меры высшего звена управленцев, например, по созданию новых образцов техники, выявлению дефектного или предотказного состояния техники, увеличению объемов выпуска продукции, ускоренной разработке и

постановке на производство перспективных образцов техники, а также в виде примера по [6] и др.

Кратким перечислением корректирующих мер высшего звена управленцев на устранение дисбаланса «качелей техники» являются:

при превалировании человеческого фактора (рост происшествий, аварий, катастроф, санкции и пр.) – человек производит усовершенствование техники и др.;

при превалировании техники (появление более совершенной техники, военно-техническая угроза государству и пр.) – человек принимает меры для дальнейшего совершенствования технологий, которые восстановят баланс сил на «качелях техники».

Заключение. Независимая внешняя и внутренняя политика промышленной державы может быть представлена в виде экономико-управленческой модели «качели техники», чей баланс поддерживается специалистами высшего звена управления. В случае превышения того или иного крыла над осью «человек» государство обязано вмешиваться в «качели техники» и принимать меры по соблюдению требований независимости (устойчивости) государства в конкретной промышленной системе вплоть до замены высшего звена управленцев.

Список литературы

1. Любченко, Д. И. Новое в философии техники. Базовые понятия и требования / Д. И. Любченко, В. А. Рудько // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2024. – № 1(79). – С. 62-68. – EDN JQARKT.
2. Любченко, Д. И. Осмысление гуманитарно-технологических вопросов философии техники: «стрела времени», человеческий фактор / Д. И. Любченко, В. А. Толстых // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2024. – № 6(84). – С. 50-57. – EDN JSAYSS.
3. Любченко, Д. И. Двигатели летательных аппаратов. Человеческий фактор в авиационной державе : Учебник для ВУЗов / Д. И. Любченко, А. А. Данилейченко, М. А. Брянцев. – Луганск : Луганский государственный университет имени Владимира Даля, 2024. – 264 с. – ISBN 978-5-605-30435-7. – EDN NWMXGH.
4. ГОСТ Р 58969-2020 Менеджмент риска. Управление технико-производственными рисками промышленного предприятия / Введен впервые. Введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 19.08.2020 г. № 514-ст. – Москва: Стандартинформ, 2020. – 12 с.
5. ГОСТ Р МЭК 62508-2014 Менеджмент риска. Анализ влияния на надежность человеческого фактора / Введен впервые. Утв. и введ. в действ. Приказом Федер. агентства по технич. регулир. и метрологии 17.10.2014 № 1350-ст. – М.: Стандартинформ, 2015. – 65 с.
6. Директивное письмо АР МАК от 26.10.2021 г. № ДП11-2021. – URL: https://armakstandard.com/book/ директивное-письмо-о-введении-в-действие-рекомендательного-циркуляра-рц-ап-14563b-об-учете-аспектов-ру-конс-12356 (дата обращения: 16.08.2025).

УДК 332.1

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ НОВЫМИ РЕГИОНАМИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ПОСТКОНФЛИКТНОГО ВОССТАНОВЛЕНИЯ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ АДАПТАЦИИ

Половян А.В., д-р экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-8570-6202
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, РФ
o.polovian@donnu.ru

Введение. В контексте геополитических трансформаций последнего десятилетия, особенно после 2022 г., к числу новых субъектов Российской Федерации были присоединены территория Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей. Эти территории характеризуются глубокими социально-экономическими, институциональными и культурными дисбалансами, обусловленными длительным вооружённым конфликтом, разрушением инфраструктуры, массовой миграцией населения и деградацией государственного управления. В этих условиях традиционные модели стратегического управления, разработанные для стабильных и интегрированных регионов, оказываются неадекватными. Актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования научно обоснованной методологии стратегического управления, способной обеспечить устойчивое постконфликтное восстановление новых регионов Российской Федерации, предотвратить повторную дестабилизацию и интегрировать их в единую экономическую, правовую и административную систему страны.

В современных исследованиях вопросы об стратегических направлениях развития Донецкой Народной Республики отображены в трудах К.И. Синицыной [1-3], коллектива авторов ГБУ «ИЭИ» [4], М.С. Оборина [5] и других. Отсутствие отечественных теоретических и методологических рамок для анализа подобных случаев создаёт значительный научный вакуум, требующий заполнения.

Целью исследования является определение методологических проблем стратегического управления в новых регионах Российской Федерации и их постконфликтного восстановления.

Основная часть. Методологические проблемы стратегического управления в новых регионах Российской Федерации носят многомерный и системный характер:

1. Традиционные показатели (валовый региональный продукт, уровень безработицы, инвестиционный климат) не учитывают специфику постконфликтных зон: дезинтеграцию социальных связей,

психологический след войны, неформальные экономические сети, а также дефицит легитимности государственных институтов. Не существует унифицированных методик для измерения «социальной устойчивости» или «институционального доверия» – ключевых параметров успешного восстановления.

2. С одной стороны, применяется подход, основанный на централизованном административном управлении («сверху вниз»). С другой – возникает потребность в участническом, деконцентрированном управлении, ориентированном на локальные сообщества, что противоречит сложившейся бюрократической традиции, что порождает методологическую несогласованность между федеральными директивами и местными реалиями.

3. В условиях военного конфликта и массового перемещения населения невозможно получить достоверные статистические данные, что делает невозможным применение классических моделей прогнозирования (например, системной динамики, сценарного планирования). Методы сбора данных требуют радикальной переориентации: переход от официальной статистики к цифровой антропологии, анализу социальных сетей, геопространственным данным и экспертным оценкам.

4. Стратегическое управление предполагает долгосрочную перспективу, однако в постконфликтных зонах доминирует антикризисное управление. Методологически это создаёт парадокс: необходимо одновременно решать экстренные задачи (восстановление жилья, энергоснабжения и пр.) и закладывать фундамент долгосрочной стратегии развития – что требует разработки гибридных методов, сочетающих «реактивное» и «проактивное» управление.

5. Применение стандартных норм федерального законодательства к территориям, ранее функционировавшим в рамках иных правовых систем, вызывает юридические и методологические сложности. Отсутствие методологии адаптации институтов к новым условиям приводит к «институциональному шоку» – когда формальные правила не соответствуют неформальным практикам.

6. Стратегическое управление предполагает согласование интересов управляющего и управляемого объектов. В постконфликтных зонах эта легитимность «подорвана». Методология управления должна включать элементы политической реконструкции, но современная российская теория стратегического менеджмента практически не рассматривает этот аспект как объект научного анализа.

Стоит отметить, что постконфликтное восстановление новых регионов Российской Федерации представляет собой уникальный социокультурно-политический феномен, не поддающийся анализу с помощью традиционных методов стратегического управления, разработанных для стабильных, интегрированных и легитимированных систем.

Для преодоления методологических барьеров необходимо формирование нового научного направления – стратегического управления постконфликтными территориями, которое интегрирует подходы из теории конфликтов, институциональной экономики, социальной антропологии, геополитики и цифрового управления. При этом ключевой методологической задачей является разработка гибридной методологии, сочетающей вертикальное административное управление с горизонтальными механизмами участия, использование альтернативных источников данных и внедрение индикаторов социальной резиллиентности.

Заключение. Таким образом, стратегическое управление новыми регионами Российской Федерации – это не только административная задача, но и глубокий научный вызов, требующий переосмысления основ теории управления в условиях посткризисного пространства. Ответ на этот вызов определит не только будущее указанных территорий, но и саму эволюцию российской государственности в XXI веке.

Список литературы

1. Синицына, К. И. Система стратегического управления социально-экономическим развитием Донецкой Народной Республики / К. И. Синицына // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2 (30). – С. 19–29. – EDN UKHPMA.
2. Синицына, К. И. Концептуальные основы формирования инструментария стратегического планирования в условиях цифровизации экономики / К. И. Синицына // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – № 2. – С. 229–241. – EDN XUDHKP.
3. Синицына, К. И. К законопроекту «О системе стратегического планирования» Донецкой Народной Республики // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2019. – № 4. – С. 236–244. – EDN EDOSVR.
4. Стратегические ориентиры социально-экономического развития Донецкой Народной Республики до 2033 года: коллективная монография / ГБУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А. В. Половяна. – Донецк, 2023. – 336 с. – ISBN 978-5-00202-442-1. – EDN YRVWJP.
5. Оборин, М. С. Эффективность стратегического планирования развития малых городов на основе сетевого механизма координации / М. С. Оборин, А. М. Пахалов, М. Ю. Шерешева // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2017. – № 4. – С. 100–117. – EDN: ZFRMSH.

УДК 332.1

МЕХАНИЗМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНА

Половян А.В., д-р экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-8570-6202,
Фролова К.В.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
o.polovian@donnu.ru, frol0vak5enia@yandex.ru

Введение. Актуальность стратегического управления социально-экономическим развитием региона обусловлена необходимостью обеспечения устойчивого прогресса в условиях интеграции в пространство Российской Федерации. В эпоху интенсификации межрегиональной и международной конкуренции регионы вынуждены разрабатывать и реализовывать стратегические планы, направленные на привлечение инвестиций, квалифицированных трудовых ресурсов и освоение новых рынков сбыта. Обоснованием внедрения стратегического управления служит потребность в обеспечении устойчивого развития, под которым понимается сбалансированное развитие экономической, социальной и экологической сфер с учетом интересов будущих поколений. Кроме того, стратегическое управление призвано повысить конкурентоспособность региона путем выявления и развития конкурентных преимуществ, создать благоприятный инвестиционный климат, согласовать интересы различных заинтересованных сторон и повысить эффективность использования бюджетных средств.

В современных исследованиях вопросы об управлении социально-экономическим развитием региона отображены в трудах А.В. Половяна [1], К.И. Синицыной [2-4], Л.В. Шабалиной [5], Е.В. Комарницкой [6], М.С. Оборина [7] и других.

Целью исследования является описание механизма стратегического управления социально-экономическим развитием региона.

Основная часть. Механизм стратегического управления социально-экономическим развитием региона представляет собой сложную, многоуровневую и динамичную систему, охватывающую совокупность взаимосвязанных процессов, институтов и инструментов, направленных на обеспечение устойчивого и сбалансированного развития территории. Этот механизм включает последовательную реализацию ключевых этапов: анализ внешней и внутренней среды региона, формирование стратегических целей и задач, разработку стратегии развития, ее непосредственную реализацию, оценку эффективности достигнутых результатов и, наконец, корректировку стратегии на основе полученных данных.

На этапе анализа внешней среды, являющемся основополагающим, осуществляется комплексное исследование макроэкономических тенденций, политических факторов, социальных изменений, технологических инноваций, экологических ограничений и правового регулирования. Полученные результаты служат основой для принятия обоснованных стратегических решений.

Формирование стратегических целей и задач базируется на определении стратегического видения региона – образа желаемого будущего, отражающего его уникальные особенности и приоритеты развития. Стратегические цели, как правило, формулируются с использованием критериев SMART, что предполагает их конкретность, измеримость, достижимость, релевантность и ограниченность во времени. Конкретизация целей обеспечивается посредством декомпозиции на более детальные стратегические задачи, определяющие конкретные шаги и мероприятия, необходимые для достижения поставленных целей.

Разработка стратегии развития региона представляет собой процесс оптимальной траектории развития, учитывающей ресурсный потенциал региона, его конкурентные преимущества и внешние возможности. На данном этапе определяются стратегические приоритеты – наиболее важные направления развития, способные обеспечить максимальный вклад в достижение стратегических целей. Реализация стратегических приоритетов осуществляется посредством разработки и реализации стратегических инициатив и проектов, представляющих собой конкретные мероприятия, направленные на решение актуальных социально-экономических проблем и достижение поставленных целей. Важным элементом стратегии является план реализации, определяющий конкретные мероприятия, сроки их выполнения, необходимые ресурсы и ответственных исполнителей.

Этап реализации стратегии предполагает создание эффективной системы управления, включающей формирование организационной структуры, распределение ролей и ответственности, обеспечение координации действий различных участников. Важным аспектом является обеспечение ресурсного обеспечения стратегии, включающее выделение необходимых финансовых, материальных, трудовых и информационных ресурсов. Мониторинг и контроль реализации стратегии осуществляются посредством регулярного сбора и анализа данных о ходе выполнения запланированных мероприятий, а также оценки достижения поставленных целей и задач.

Оценка эффективности реализации стратегии основывается на определении ключевых показателей эффективности (KPI), отражающих прогресс в достижении стратегических целей и задач. Сбор и анализ данных о KPI осуществляются на регулярной основе, что позволяет своевременно выявлять отклонения от запланированных показателей и

принимать корректирующие меры. Помимо оценки достижения KPI, важным является оценка влияния реализации стратегии на социально-экономическое развитие региона, включающая анализ изменений в уровне доходов населения, качестве жизни, инвестиционной привлекательности и других ключевых показателях.

Корректировка стратегии развития является неотъемлемым элементом механизма стратегического управления, позволяющим адаптировать стратегию к изменяющимся условиям внешней среды и учитывать результаты мониторинга и оценки эффективности. Корректировка может включать внесение изменений в стратегические цели и задачи, разработку новых стратегических инициатив и проектов, а также внесение изменений в план реализации стратегии.

Заключение. Таким образом, механизм стратегического управления социально-экономическим развитием региона представляет собой сложную и многогранную систему, требующую комплексного подхода к планированию и реализации социально-экономической политики. Эффективное функционирование данного механизма является ключевым фактором обеспечения устойчивого развития региона, повышения его конкурентоспособности и улучшения качества жизни населения.

Список литературы

1. Половян, А. В. Стратегические ориентиры экономического развития Донецкой Народной Республики / А. В. Половян // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2 (30). – С. 5–18. – EDN CHLJCS.
2. Синицына, К. И. Система стратегического управления социально-экономическим развитием Донецкой Народной Республики / К. И. Синицына // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2 (30). – С. 19–29. – EDN UKHPMA.
3. Синицына, К. И. Концептуальные основы формирования инструментария стратегического планирования в условиях цифровизации экономики / К. И. Синицына // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – № 2. – С. 229–241. – EDN XUDHKP.
4. Синицына, К. И. К законопроекту «О системе стратегического планирования» Донецкой Народной Республики // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2019. – № 4. – С. 236–244. – EDN EDOSVR.
5. Шабалина, Л. В. О необходимости разработки концепции пространственного развития Донецкой Народной Республики / Л. В. Шабалина, Г. А. Шавкун, М. В. Тимко // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2 (30). – С. 55–66. – EDN ONWXTF.
6. Комарницкая, Е. В. Маркетинг территории как вектор социально- экономического развития территории / Е. В. Комарницкая // Торговля и рынок. – 2022. – Т. 2. – № 3-1(63). – С. 151–156. – EDN AGYRPW.
7. Оборин, М. С. Эффективность стратегического планирования развития малых городов на основе сетевого механизма координации / М. С. Оборин, А. М. Пахалов, М. Ю. Шерешева // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2017. – № 4. – С. 100–117. – EDN: ZFRMSH.

УДК 338.24

РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ТЭК: УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Селезнев Е.А., ORCID 0009-0001-6905-212X
ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», г. Самара, РФ
zheneksamara200008@gmail.com

Введение. Топливно-энергетический комплекс (ТЭК) является одной из ключевых отраслей экономики, обеспечивающей энергетическую безопасность и стабильность государства. В условиях цифровизации, энергоперехода и ужесточения экологических требований особую значимость приобретает вопрос развития человеческого капитала.

Кадровый потенциал ТЭК должен соответствовать вызовам современности: внедрению новых технологий, автоматизации процессов, необходимости повышения энергоэффективности. В связи с этим компании отрасли сталкиваются с необходимостью пересмотра подходов к управлению персоналом, подготовке специалистов и созданию условий для профессионального роста. Такой подход помогает формировать сильный кадровый резерв на основе объективных данных и обеспечивает подбор сотрудников, способных работать в условиях быстро меняющейся энергетической отрасли.

Цель данной статьи – рассмотреть ключевые аспекты развития человеческого капитала в топливно-энергетическом комплексе (ТЭК), проанализировать современные управленческие подходы к его формированию и оценить перспективы дальнейшего совершенствования кадрового потенциала отрасли.

Основная часть. Человеческий капитал – это совокупность знаний, навыков, опыта и мотивации работников, которые определяют их производительность и инновационный потенциал. В ТЭК, где технологии стремительно развиваются, а требования к безопасности и экологичности возрастают, квалифицированные кадры становятся ключевым конкурентным преимуществом.

Именно человеческий капитал, обладающий уникальными навыками и способностями, становится основным источником устойчивого конкурентного преимущества. Для эффективного формирования и развития кадрового потенциала в ТЭК применяются некоторые стратегии управления.

Первая из них – образовательные программы и корпоративные университеты. Крупные энергетические компании (например, «Роснефть», «Газпром», «Росатом») создают собственные учебные центры и корпоративные университеты. Это позволяет: готовить специалистов под

конкретные задачи отрасли, обеспечивать непрерывное обучение сотрудников, внедрять программы дуального образования (теория и практика) [2].

Вторая стратегия управления развитием кадрового потенциала в ТЭК – развитие цифровых компетенций. Внедрение цифровых технологий требует новых навыков от работников. Компании инвестируют в: обучение работе с цифровыми платформами и системами управления, программы по аналитике данных и кибербезопасности, виртуальные тренажеры для отработки навыков [1].

Третья стратегия – мотивация и удержание персонала. Для снижения текучести кадров и привлечения талантов используются: гибкие системы оплаты труда (бонусы за инновации), карьерные программы и ротация кадров, социальные льготы (жилье, медицинское обслуживание, программы для семей) [1].

И последняя, четвертая – международный опыт и партнерства. Российские компании перенимают лучшие мировые практики, сотрудничая с зарубежными вузами и корпорациями. Например: совместные исследования со Stanford, программы обмена опытом с Shell, BP, TotalEnergies и другие зарубежные компании [3].

Рассмотрим ключевые перспективные направления в развитии управления человеческим капиталом в ТЭК.

1. Управление межпоколенческими изменениями.

В ТЭК наблюдается кадровый разрыв: старшее поколение уходит, а молодежь не всегда готова заменить опытных специалистов. Это можно решить посредством наставничества и кураторства. Это позволит делиться опытом через цифровые платформы и другие подходы. Например, гибкие формы занятости (удаленная работа) или повышение привлекательности отрасли для молодежи (гранты, стажировки, соцпакет). Такой управленческий подход используется в компании «Лукойл». Она внедряет программы «Молодой специалист», предлагая выпускникам вузов карьерные треки с быстрым ростом [2]. Подобные мероприятия помогают развить лидерские компетенции, а также помочь работникам научиться совмещать мягкие и профессиональные навыки. Кроме этого, данная программа выступает сочетанием мер поддержки, что становится еще одним фактором развития нового поколения сотрудников.

2. Цифровая трансформация и развитие IT-навыков.

Автоматизация, искусственный интеллект (ИИ) меняют традиционные процессы в ТЭК. В будущем спрос на IT-специалистов в отрасли будет только расти. Основные направления, которые будут актуальны в ближайшем будущем: цифровые двойники месторождений (требуют навыков работы с моделированием и ИИ), кибербезопасность (защита критической инфраструктуры от хакерских атак), аналитика больших данных (прогнозирование добычи, оптимизация логистики). Для

того, чтобы это стало возможным, необходимо создавать полигоны для обучения работников, сотрудничать с IT-вузами (МФТИ, ИТМО, Сколтех) [4]. IT-специалисты с каждым годом становятся более востребованными в компаниях ТЭК, так как в организациях активно используются методики бережливого производства, автоматизация процессов, заведение новых цифровых сервисов и платформ для ведения учета внутри организации и проектирования.

Заключение. Развитие человеческого капитала в ТЭК – критически важный фактор для обеспечения конкурентоспособности отрасли в условиях глобальных изменений и изменяющегося менеджмента в организациях. В этих условиях эффективное управление человеческим капиталом становится стратегическим приоритетом, определяющим конкурентоспособность компаний и отрасли в целом. В топливно-энергетическом комплексе (ТЭК) управление персоналом является ключевым элементом успешной деятельности предприятий, что связано с высокой степенью ответственности, технической сложностью производственных процессов и значительным влиянием внешних факторов, таких как экономическая нестабильность, политические изменения и экологические требования.

Эффективные управленческие подходы, включая корпоративное обучение, цифровизацию процессов и мотивационные программы, позволяют компаниям адаптироваться к новым вызовам. Перспективы дальнейшего роста связаны с интеграцией инновационных образовательных технологий, усилением международного сотрудничества и формированием кадрового резерва, способного отвечать на запросы энергоперехода. Инвестиции в человеческий капитал сегодня – это залог устойчивого развития ТЭК завтра. Таким образом, будущее отрасли зависит не только от технологических инноваций, но и от качества управления ее главным активом – людьми.

Список литературы

1. Лысков, А. Ф. Человеческий капитал: понятие и взаимосвязь с другими категориями / А.Ф. Лысков // Менеджмент в России и за рубежом. – №6. – 2004. – URL: https://www.mevriz.ru/annotations/2004/6/.
2. Петрова, С. М. Цифровая трансформация ТЭК: вызовы для управления персоналом / С.М. Петрова // Экономика и управление. – №4. – 2023. – С. 56 – 67.
3. Аминов, А. А. Управление кадровыми рисками. Автореф. дис. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. – М., 2007. – 25 с. URL: https://www.dissercat.com/content/upravlenie-kadrovymi-riskami.
4. Смирнова, Т. Л. Роль человеческого капитала в развитии ядерного ТЭК России / Т. Л. Смирнова // Креативная экономика. – №2. – 2009. – Т.3. – С. 78–82. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/rol-chelovecheskogo-kapitala-v-razvitii-yadernogo-tek-rossii.

УДК 338.45

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ НОВОГО РЕГИОНА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Синицына К.И., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-4893-5089
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, РФ
sinitsinak@mail.ru

Введение. Актуальность исследования обусловлена глубокими структурными сдвигами в экономической, социальной и институциональной сферах Донецкой Народной Республики (ДНР), вызванными продолжительным конфликтным контекстом, разрушением традиционных производственных цепочек, утратой интеграции с внешними рынками и деградацией инфраструктурных систем. В этих условиях традиционные модели восстановления, ориентированные на реконструкцию физических активов и импортозамещение по старым технологическим парадигмам, оказываются недостаточными для обеспечения устойчивого, конкурентоспособного и самодостаточного развития региона. Цифровая трансформация выступает как стратегический вектор, способный не только компенсировать утраченные возможности, но и создать качественно новые условия для инновационного роста – через переосмысление моделей управления, перераспределение ресурсов, формирование цифровых экосистем и развитие человеческого капитала на основе современных технологий.

В современных исследованиях вопросы цифровизации и цифровой трансформации экономики отображены в трудах А.В. Половяна [1-3], Н.В. Шемякиной и С.Н. Гриневской [2-3], Е.О. Кравец [4-5], Н.Н. Вертиль [6], Е.В. Комарницкой [7] и других. Отсутствие в отечественной научной литературе системных исследований, посвящённых цифровой трансформации как базисному элементу инновационного развития новых субъектов Российской Федерации, формирует необходимость обоснования государственной политики и эффективного распределения ресурсов.

Целью исследования является определение основных положений обеспечения инновационного развития ДНР на основе цифровой трансформации.

Основная часть. Основные положения обеспечения инновационного развития ДНР на основе цифровой трансформации опираются на три взаимосвязанных блока: институционально-стратегический, технологический и социально-антропологический.

Во-первых, институционально-стратегический блок предполагает создание целостной цифровой государственной повестки, включающей

разработку и внедрение Концепции цифровой трансформации ДНР, интегрирующей ключевые сферы: образование, здравоохранение, промышленность, энергетику, логистику и управление.

Во-вторых, технологический блок направлен на приоритетное развитие цифровых инфраструктур: доступ к высокоскоростному интернету, развитие 5G-сетей, внедрение IoT-решений в промышленности («умные заводы»), использование цифровых двойников для модернизации угольной и металлургической отраслей, а также создание локальных центров разработки программного обеспечения и искусственного интеллекта. Ключевым элементом является формирование «инновационного кластера» на базе существующих технопарков и университетов, ориентированного на разработку решений для постконфликтного восстановления: системы мониторинга инфраструктуры, автоматизированные системы управления энергопотреблением, цифровые платформы для аграрного сектора и электронной коммерции.

В-третьих, социально-антропологический блок акцентирует внимание на формировании цифровой грамотности населения, переквалификации трудовых ресурсов и трансформации образовательной среды. Необходимо перестроить систему профессионального образования на принципах непрерывного обучения, внедрив цифровые платформы дистанционного и микролёрнинга, адаптированные под местные потребности, с обязательной интеграцией практико-ориентированных модулей (например, обучение работе с цифровыми системами управления производством, логистикой, бухгалтерией). Параллельно требуется развитие «социального капитала цифровой среды» – поддержка IT-стартапов, создание коворкинг-пространств, вовлечение молодёжи в цифровые проекты через хакатоны, гранты и программы наставничества. Особое значение приобретает сохранение и цифровизация культурного и исторического наследия региона – создание цифровых архивов, виртуальных музеев, онлайн-платформ для языкового и этнокультурного самоопределения, что способствует укреплению идентичности и социальной устойчивости.

Практическая реализация этих положений требует отказа от линейных подходов к развитию и перехода к системно-эволюционной модели цифровой трансформации, сочетающей централизованное стратегическое руководство с децентрализованными инициативами местных сообществ.

Формирование «цифровой устойчивости» должно стать главной целью – способностью региона адаптироваться к внешним шокам, сохранять функциональность критически важных систем и оперативно перестраивать свои инновационные потенциалы в ответ на изменения. Кроме того, важно использовать цифровую трансформацию как

инструмент легитимации новой государственной системы – демонстрация эффективности, прозрачности и доступности государственных услуг через цифровые каналы способствует укреплению доверия граждан к институтам власти.

Заключение. Таким образом, цифровая трансформация в ДНР представляет собой не просто техническую модернизацию, а фундаментальный процесс перестройки всего жизнеобеспечивающего механизма региона – от институтов до повседневных практик взаимодействия граждан и государства. Инновационное развитие ДНР в постконфликтной ситуации возможно лишь при условии, что цифровая трансформация становится не второстепенным инструментом, а ядром стратегии развития, интегрирующим экономические, социальные, инфраструктурные и гуманитарные аспекты в единую экосистему.

Информация о финансовой поддержке: *Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект № 24-78-10156).*

Список литературы

1. Половян, А. В. Стратегическое управление предприятием в условиях smart-промышленности / А. В. Половян, А. Ф. Ялунер // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2019. – № 4. – С. 198-205. – EDN MCBTJF.
2. Половян, А. В. Цифровизация экономики: новые возможности экономического роста / А. В. Половян, Н. В. Шемякина, С. Н. Гриневская // Вестник Института экономических исследований. – 2020. – № 3 (19). – С. 5-13. – EDN LERDHJ.
3. Стратегическое развитие отраслей обрабатывающей промышленности / А. В. Половян, Р. Н. Лепа, В. В. Трубчанин, С. Н. Гриневская // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2 (30). – С. 78-88. – EDN SLIOED.
4. Кравец, Е. О. Эволюция цифровизации экономики / Е. О. Кравец // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 4. – С. 182-189. – EDN GXRRCB.
5. Кравец, Е. О. Интеграция цифровой и «зеленой» экономик / Е. О. Кравец // Донецкие чтения 2018: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: матер. III Междунар. научн. конф. (Донецк, 25 октября 2018 г.). – Т. 3. – Донецк: ДонГУ, 2018. – С. 55-57. – EDN YPAPRJ.
6. Вертиль, Н. Н. Особенности измерения цифровой экономики / Н. Н. Вертиль, Е. О. Кравец // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2019. – № 4. – С. 38-45. – EDN LLKCDP.
7. Цифровая трансформация агропромышленного комплекса региональной экономики: эффективность переработки сельскохозяйственной продукции в контексте устойчивого развития / А. Н. Германчук, Е. С. Кравченко, Е. В. Комарницкая [и др.] // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2025. – № 7. – С. 49-55. – DOI 10.31442/0235-2494-2025-0-7-49-55. – EDN BXZJGG.

УДК 331.108.2

ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Синицына К.И., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-4893-5089,
Шитакова Н.В.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
sinitsinak@mail.ru

Введение. В условиях ускоренной цифровой трансформации экономики, роста динамичности рынка труда и усиления требований к непрерывному профессиональному развитию персонала, традиционные модели обучения (оффлайн-тренинги, лекционные курсы, бумажные материалы) становятся неэффективными и неспособными обеспечить оперативное формирование новых компетенций. Цифровые инструменты обучения предлагают новые возможности для масштабируемого, гибкого и адаптивного обучения. Однако их внедрение в организациях сталкивается с системными барьерами: от недостатка стратегического видения до технической и культурной несовместимости с существующими HR-процессами. Актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования научно обоснованной методологии использования цифровых инструментов обучения, способной обеспечить не только повышение эффективности обучения, но и трансформацию организационной культуры в сторону «обучающейся организации», что является ключевым условием устойчивой конкурентоспособности в эпоху четвёртой промышленной революции.

В современных исследованиях вопросы цифровизации и цифровой трансформации экономики отображены в трудах А.В. Половяна [1-3], Н.В. Шемякиной и С.Н. Гриневской [2-3], Е.О. Кравец [4-5], Н.Н. Вертиль [6], Е.В. Комарницкой [7] и других.

Целью исследования является определение проблем использования цифровых инструментов обучения персонала организации и определение путей их нивелирования.

Основная часть. Проблемы использования цифровых инструментов обучения персонала носят системный и междисциплинарный характер, обусловленные не только техническими ограничениями, но и организационной, культурной и методологической неготовностью компаний к трансформации процессов развития человеческого капитала.

Во-первых, цифровые образовательные платформы зачастую внедряются как изолированные «технические решения», не интегрированные с ключевыми элементами HR-системы – управлением талантами, оценкой компетенций, карьерными маршрутами и системой

KPI сотрудников, что приводит к фрагментарности обучения, его декоративному характеру и отсутствию реальной связи с бизнес-целями организации.

Во-вторых, наблюдается низкий уровень вовлечённости сотрудников, поскольку многие воспринимают цифровое обучение как дополнительную формальную нагрузку, а не как инструмент личностного и профессионального роста; причинами этого являются несоответствие контента реальным рабочим задачам, слабая геймификация, отсутствие мотивационных механизмов и игнорирование когнитивных особенностей взрослых учащихся.

В-третьих, технологическая фрагментация и низкая интероперабельность создают «острова данных»: организации используют множество разрозненных платформ – от 1С:Образование и Moodle до Coursera, Яндекс.Практикума и собственных LMS – которые не интегрированы ни между собой, ни с корпоративными ERP- и HRM-системами, что затрудняет сбор аналитики, оценку эффективности и построение единой системы компетенций.

В-четвёртых, культурный и возрастной барьер проявляется в низкой цифровой грамотности старшего поколения сотрудников и их скептицизме к новым форматам, тогда как молодёжь, напротив, требует высокой интерактивности, быстрой обратной связи и персонализированного опыта – чего стандартные платформы зачастую не обеспечивают.

Вместе с тем существуют обоснованные пути преодоления этих проблем. Во-первых, необходимо разработать комплексную стратегию цифрового обучения, которая интегрирует все образовательные инициативы в общую HR-стратегию: от анализа пробелов в компетенциях через выбор оптимальных форматов обучения и построение индивидуальных маршрутов развития до оценки результатов и связывания достижений с системой мотивации, поощрений и карьерного роста; при этом рекомендуется применять модель 70:20:10 в цифровом формате – где 70% обучения происходит через практический опыт, 20% – через обратную связь и наставничество, а 10% – через формальное обучение.

Во-вторых, применение искусственного интеллекта и адаптивного обучения позволяет персонализировать учебные маршруты на основе профиля сотрудника, его познавательных стилей, текущих задач и предыдущих результатов – например, система может автоматически предлагать модуль по оптимизации логистических маршрутов сотрудникам, допускающим ошибки в заявках, тем самым превращая обучение в реактивный и целенаправленный процесс.

В-третьих, необходимо перейти к методологии «обучения через практику», заменив теоретические лекции на симуляции, кейсы, микроквесты, AR-инструкции по работе с оборудованием и «цифровые двойники» производственных процессов – например, использование VR-

технологий для безопасного обучения персонала на опасных производствах.

В-четвертых, ключевым условием успеха становится культурная трансформация: вовлечение топ-менеджмента в качестве «наставников» и активных участников обучения, внедрение корпоративных программ «Лидеры как учителя» и создание системы «социального обучения» – обмена опытом через внутренние блоги, вебинары, социальные сети и коллегиальные сообщества, что способствует формированию культуры непрерывного развития как неотъемлемой части корпоративной идентичности.

Преодоление современных вызовов в области цифрового обучения требует не просто технического обновления, а глубокой трансформации организационной парадигмы — от механистического подхода к обучению к гуманистической модели, где технологии служат расширению возможностей человека, а не его контролю.

Заключение. Таким образом, организации, которые системно интегрируют цифровые инструменты обучения в свою стратегию капитала человека, получат преимущество в скорости адаптации, снижении текучести кадров и повышении инновационной продуктивности – ключевых показателей устойчивости в XXI веке.

Список литературы

1. Половян, А. В. Стратегическое управление предприятием в условиях smart-промышленности / А. В. Половян, А. Ф. Ялунер // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2019. – № 4. – С. 198-205. – EDN MCBTJF.
2. Половян, А. В. Цифровизация экономики: новые возможности экономического роста / А. В. Половян, Н. В. Шемякина, С. Н. Гриневская // Вестник Института экономических исследований. – 2020. – № 3 (19). – С. 5-13. – EDN LERDHJ.
3. Половян, А. В. Стратегическое развитие отраслей обрабатывающей промышленности / А. В. Половян, Р. Н. Лепа, В. В. Трубчанин, С. Н. Гриневская // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 2 (30). – С. 78-88. – EDN SLIOED.
4. Кравец, Е. О. Эволюция цифровизации экономики / Е. О. Кравец // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 4. – С. 182-189. – EDN GXRRCB.
5. Кравец, Е. О. Интеграция цифровой и «зеленой» экономик / Е. О. Кравец // Донецкие чтения 2018: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: матер. III Междунар. научн. конф. (Донецк, 25 октября 2018 г.). – Т. 3. – Донецк: ДонГУ, 2018. – С. 55-57. – EDN YPAPRJ.
6. Вертиль, Н. Н. Особенности измерения цифровой экономики / Н. Н. Вертиль, Е. О. Кравец // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2019. – № 4. – С. 38-45. – EDN LLKCDP.
7. Комарницкая, Е. В. Цифровой бренд-маркетинг как современная модель поведения организации / Е. В. Комарницкая // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. – № 4. – С. 125-129. – EDN CIQAFU.

УДК 336.143; 336.02

НАЛОГОВО-БЮДЖЕТНАЯ ПОЛИТИКА ДНР: АНАЛИЗ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Стельмахова Н.В., ORCID 0000-0002-8380-6880
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, РФ
stelmakhova_n_v@mail.ru

Введение. Налогово-бюджетная политика ДНР является одним из важных инструментов государственного регулирования экономики, определяющим устойчивость финансовой системы и социально-экономическое развитие региона. В условиях современных вызовов и интеграционных процессов её реализация сопровождается рядом проблем, требующих анализа и поиска путей совершенствования.

Вопросам налогово-бюджетной политики, налогового регулирования на различных уровнях и в специфических условиях новых субъектов РФ посвящены работы многих авторов, однако, поиск путей ее совершенствования в ДНР в условиях быстро меняющейся внешней среды и в связи с новыми экзогенными шоками требуют дополнительного исследования.

Цель исследования состоит в выявлении особенностей налогово-бюджетной политики ДНР на современном этапе развития и определении возможных путей ее совершенствования.

Основная часть. В настоящее время налогово-бюджетная (фискальная) система ДНР находится в стадии становления и адаптации к российской институциональной среде, а поэтому «… отдельные налоговые регуляторы, привычные для «большой» России, могут не действовать здесь должным образом, поскольку они еще не освоены или для них не созданы подходящие условия» [1, с. 112].

В таких специфических условиях целью налогово-бюджетной политики Республики является поддержание устойчивости отраслей и секторов экономики с обеспечением возможности оперативного реагирования на изменения экономической ситуации, а ключевыми ее задачами должны стать «… проведение оценки имеющихся ресурсов, необходимых для выполнения принятых расходных обязательств, ориентация на структурные изменения в экономике, определение приоритетов импортозамещения, стимулирование инвестиционной активности, эффективная система управления и профилактики долгосрочных бюджетных и финансовых рисков» [2].

Доходы бюджета ДНР демонстрируют тенденцию к снижению с 2023 г. по 2027 г. Динамика расходов за анализируемый период повторяет динамику доходов и характеризуется резким сокращением плановых

расходов в 2026 г. по сравнению с 2025 г. на 107,6 млрд. руб. [3-5]. Согласно докладу Счетной палаты, всего в 15 регионах РФ за 2024 г. зафиксировано снижение расходов бюджета, а наибольшей экономии достигли в ДНР (27%), ЛНР (20,3%), г. Севастополе (12,8%), Еврейской автономной области (12,1%), Херсонской области (10,1%) и Бурятии (8,5%) [6]. В 2023-2025 гг. бюджет Республики был запланирован с дефицитом, на период с 2026 по 2027 гг. приняты сбалансированные бюджеты (доходы равны расходам), что свидетельствует о стремлении к бюджетной устойчивости, сокращении государственных расходов и самостоятельности финансирования. Несмотря на предусмотренный дефицит бюджета на 2024 г. в размере 15,6 млрд. руб., план по сбору налоговых и неналоговых доходов в ДНР был перевыполнен на 10,5 млрд руб. (прирост к плановому показателю на 13,03%), и консолидированный бюджет был сведен с профицитом [7].

Проблемы налогово-бюджетной политики Республики можно проследить на данных об отдельных группах доходов за 2023–2025 гг. и на плановый период 2026–2027 гг., которые свидетельствуют о низкой доле собственных доходов в общем объеме доходов бюджета ДНР и высокой доле финансовой помощи, оказываемой региону федеральным центром. В тоже время, доля собственных доходов в бюджете Республики выросла в 2 раза в 2025 г. по сравнению с 2023 г., возросли объемы налоговых и неналоговых поступлений и снизилась сумма безвозмездных поступлений на 87,1 млрд. руб. в 2025 г. по сравнению с 2023 г., хотя они по-прежнему остаются основным источником доходов ее бюджета. На плановый период 2026–2027 гг. доля собственных доходов бюджета ДНР запланирована в объемах 28,6 и 30,6% соответственно, планируется и дальше снижать объемы помощи от федерального центра – еще на 52,3 млрд. в 2026 г. до уровня 105,6 млрд. руб. в 2027 г. Но, несмотря на это, о бюджетной самодостаточности Республики говорить еще рано, хотя в целом быстро растущая экономика Донбасса дает основания считать, что со временем эта цель будет достигнута.

Заключение. Как показали результаты выполненного анализа, налоговая система Республики в основном гармонизирована с налоговым законодательством РФ, в ближайшие годы хозяйство ДНР будет функционировать в условиях снижающихся бюджетных поступлений и расходов. Стремление к сбалансированности бюджетов свидетельствует о консервативном характере финансового планирования и стремлении к бюджетной самодостаточности, достигать которую нужно с учетом того, как фискальная консолидация может повлиять на развитие экономики.

В этой связи к направлениям дальнейшего совершенствования налогово-бюджетной политики ДНР можно отнести:

форсайтинг различных сценариев налогово-бюджетной политики и ее влияния на экономику региона;

оценку выгод и рисков фискальной консолидации;

научно-аналитическое обоснование оптимальных сроков достижения бюджетной самодостаточности Республики с учетом того, что быстрый рост уровня налогов в ДНР может иметь отрицательные последствия прежде всего для предприятий передовых (наукоемких) секторов.

Информация о финансовой поддержке: *Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект № 25-18-20606, https://rscf.ru/project/25-18-20606/).*

Список литературы

1. Вишневский, В. П. Налоговое регулирование экономического роста в условиях послекризисного восстановления: проблемы и перспективы / В. П. Вишневский, А. В. Матюшин, Н. В. Стельмахова // Проблемы прогнозирования. – 2025. – № 1 (208). – С. 109-123. – DOI: 10.47711/0868-6351-208-109-123.
2. Об основных направлениях бюджетной и налоговой политики Донецкой Народной Республики на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов: Постановление Правительства Донецкой Народной Республики от 27 декабря 2024 г. № 147-2. – Текст: электронный // Правительство ДНР: официальный сайт – 2025. – URL: https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-27-dekabrya-2024-g-№-147-2-ob-osnovnyh-napravleniyah-byudzhetnoj-i-nalogovoj-politiki-doneczkoj-narodnoj-respubliki-na-2025/ (дата обращения: 01.10.2025).
3. О бюджете Донецкой Народной Республики на 2023 год: Закон от 18.01.2023 г. № 428-IIНС. – Текст: электронный // Народный Совет ДНР: официальный сайт – 2025. – URL: https://dnrsovet.gov.ru/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-byudzhete-donetskoj-narodnoj-respubliki-na-2023-god/ (дата обращения: 01.10.2025).
4. О бюджете Донецкой Народной Республики на 2024 год: Закон от 31.12.2023 г. № 44-РЗ. – Текст: электронный // Народный Совет ДНР: официальный сайт – 2025. – URL: https://dnrsovet.gov.ru/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-byudzhete-donetskoj-narodnoj-respubliki-na-2024-god/ (дата обращения: 01.10.2025).
5. О бюджете Донецкой Народной Республики на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов: Закон от 28.12.2024 г. №148-РЗ. – Текст: электронный // Народный Совет ДНР: официальный сайт – 2025. – URL: https://dnrsovet.gov.ru/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-byudzhete-donetskoj-narodnoj-respubliki-na-2025-god-i-na-planovyj-period-2026-i-2027-godov/ / (дата обращения: 01.10.2025).
6. Оперативный доклад о ходе исполнения консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации январь – декабрь 2024 года. – Текст: электронный // Счетная палата РФ: официальный сайт – 2025. – URL: https://ach.gov.ru/upload/iblock/1da/jvb8h6wl8r2ycmnepry019p0mlssa6q7.pdf (дата обращения: 01.10.2025).
7. Как ДНР вышла в тройку лидеров по профициту бюджета за 2024 год. – Текст: электронный // Донецкое агентство новостей: официальный сайт – 2025. – URL: https://dan-news.ru/exclusive/kak-dnr-vyshla-v-trojku-liderov-po-proficitu-bjudzheta-za-2024-god/ (дата обращения: 01.10.2025).

УДК 330.3

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ ПОРТФЕЛЯ ПРОЕКТОВ

Тарханова Н.А., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0006-1747-4327,
Тимошко А.А., ORCID 0009-0006-8997-833X
«Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» –
филиал ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет», г. Макеевка, ДНР, РФ
n.a.tarhanova@donnasa.ru, a.a.tymoshko@donnasa.ru

Введение. Для реализации стратегии и достижения поставленных целей компаниям необходимо принимать инвестиционные бизнес-решения, требующие использования различных ресурсов, а поскольку ресурсы ограничены, необходимо их распределять таким образом, чтобы получить максимальный эффект. Одним из способов организации инвестиционного процесса в компаниях является использование портфеля проектов. В этой связи портфельный подход к реализации инвестиционно-строительных проектов становится все более актуальным.

Целью исследования является теоретический анализ современных подходов к исследованию портфеля проектов, уточнение понятийного аппарата и выявление особенностей управления жизненным циклом портфеля проектов.

Основная часть. Поскольку тема исследования касается особенностей управления жизненным циклом портфеля проектов, необходимо сначала определиться с понятийным аппаратом, выяснить сущность портфеля проектов и его жизненного цикла. Анализ имеющихся в экономической литературе определений позволил сформулировать определение портфеля проектов как совокупности проектов, связанных со стратегическими целями и ресурсами компании [1, 2, 3].

Жизненный цикл портфеля проектов значительно отличается от жизненного цикла проектов. В экономической науке наблюдаются различные подходы к структуре жизненного цикла портфеля проектов. По мнению одних ученых жизненный цикл портфеля проектов включает четыре процесса: планирование, выполнение, контроль и действия [1]. Цель данной схемы – показать, что эти процессы непрерывны и цикличны. Другая часть ученых выделяет в жизненном цикле портфеля проектов четыре фазы: создание портфеля, отбор проектов, планирование и управление реализацией [2]. Главной целью первой фазы является формирование пула проектов, которые после этого могут быть реализованы. Данная фаза состоит из двух этапов: ранжирование проектов и отбор проектов. Целью второй фазы является выбор проектов в портфель с учетом финансовых и других ограничений портфеля. На третьей фазе

осуществляется запуск проектов, разработка документации, детализация документов в соответствии с бизнес-планом и определение ресурсов. На четвертой фазе осуществляется мониторинг выполнения проектов в портфеле, анализ отклонений и координация ресурсов.

Но большинство ученых и практических работников выделяют пять этапов: идентификация потребностей и возможностей; отбор и фильтрация проектов для их комбинации в портфель; планирование, разработка и исполнение проектов; запуск продуктов (использование результатов); получение выгод [1].

Смысл данной структуры жизненного цикла портфеля проектов заключается в том, чтобы показать, что портфель формируется до того, как появятся отдельные проекты (идентификация и выявление потребностей и возможностей). Инициация отдельных проектов, как первая фаза их жизни, начинается после выявления и идентификации потребностей и возможностей и после включения этих проектов в портфель. Использование результатов и получение выгод не относится к жизненному циклу проектов, но они связаны с существованием портфеля проектов (определение эффективности, достижение цели). В портфеле появляются другие проекты, которые могут быть связаны, например, с маркетингом. Такая трактовка жизненного цикла портфеля проектов обусловлена тем, что портфель должен обеспечить достижение долгосрочных стратегических целей, тогда как выполнение отдельного проекта в соответствии со всеми требованиями не гарантирует достижение стратегических целей компании [3].

На жизненный цикл портфеля проектов оказывают влияние, прежде всего, стратегические цели компании, вместе со стратегическими целями изменяются бизнес цели и содержание портфеля. Проекты имеют четкие цели, содержание которых последовательно уточняется в течении его жизненного цикла. В основе изменения стратегических целей компании лежат изменения внутренней и внешней среды портфеля, и менеджеры портфеля непрерывно управляют изменениями. Менеджеры проекта ожидают изменения и внедряют процессы с целью управления изменениями и контроля над ними. Менеджеры портфелей создают и управляют необходимыми процессами и коммуникациями, имеющими отношения к совокупному портфелю.

Менеджеры проектов последовательно детализируют информацию высокого уровня до подробных планов в течение жизненного цикла проекта. Менеджеры портфелей осуществляют мониторинг совокупного исполнения и показателей выгоды и ценностей. Менеджеры проектов осуществляют мониторинг и контроль работ по строительству запланированного объекта. Успех портфеля проекта измеряется совокупным исполнением компонентов портфеля. Успех проекта измеряется качеством построенного объекта и проекта, своевременностью, соответствие бюджету и степенью удовлетворенности заказчика [2].

Методы управления портфелем инвестиционно-строительных проектов значительно отличаются от методов управления одним проектом, по сути они являются процедурами более высокого уровня, имеют другие цели и способы их достижения. В связи с этим субъектами управления портфелем проектов в больших строительных компаниях выступает менеджер портфеля со своей командой, а также инвестиционный комитет или совет директоров. Если управление проектами ориентировано на своевременное выполнение работ, то управление портфелем проектов направлено на выбор проектов, соответствующих целям и ценностям компании.

Заключение. Основная идея процесса управления портфелем проектов и его жизненным циклом – определение оптимальной комбинации и последовательности управления проектов для достижения стратегических целей в организации. Портфель инвестиционных строительных проектов включает в себя такие проекты, которые объединяются с целью эффективного их управления для достижения стратегических целей. Одной из основных задач является увеличение ценности портфеля за счет всестороннего анализа намеченных для включения в портфель проектов и своевременного выключения тех проектов, которые не соответствуют стратегическим целям компании.

Список литературы

1. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – 3-е изд., пересмотр. и доп. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2024. – 816 с. – ISBN 978-5-7598-2937-9 (в пер.).
2. Гич, А. С. Особенности и инструменты управление портфелем проектов. – Текст : электронный // Международный научный журнал «Вестник науки». – 2019. – Т. 2. – № 5(14), – С. 14-20. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-instrumenty-upravleniya-portfelem-proektov (дата обращения: 30.09.2025).
3. Тарханова, Н. А. Особенности жизненного цикла инвестиционно-строительных проектов и объектов недвижимости: анализ теории и практики / Н. А. Тарханова, А. А. Тимошко, А. В. Зуев. – Текст : электронный // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2023. – Т. 19, № 4. – С. 205-213. – URL: https://donnasa.ru/publish_house/journals/esgh/2023-4/st_06_tarkhanova_tymoshko_zuyev.pdf (дата обращения: 30.09.2025). – ISSN 1993-3509. – EDN DEZDPP.

УДК 338.45.01

ИНВЕСТИЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Шабалина Л.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-3621-6466,
Корягина А.А.
ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк, РФ
koryagina_a88@mail.ru

Введение. Инвестиционные вложения в цифровую инфраструктуру промышленных предприятий обеспечивают создание наукоемкой, оптимизированной, взаимосвязанной среды, основанной на использовании передовых цифровых технологий, позволяющие контролировать, регулировать функционирование производственного цикла и деятельность работников. Формирование цифровой среды на промышленных предприятиях представляет собой инвестирование не только в оборудование, но и в изменение всей логики управления производством. Изменение управленческих процессов и производственных цепочек влияет на рост зависимости промышленных предприятий от инструментов цифровой трансформации, что побуждает руководителей предприятий увеличивать приток инвестиций в инновационные технологии. Следует отметить, что в Российской Федерации в 2024 г. более 70% промышленных предприятий сохраняют уровень инвестиций в цифровое и технологическое развитие, при этом более 30% наращивают уровень инвестиционных вложений в цифровую трансформацию [5].

Цель исследования – рассмотрение инвестиций как инструмента формирования цифровой инфраструктурой промышленного предприятия.

Основная часть. С каждым годом возрастает зависимость промышленных предприятий Российской Федерации от цифровых технологий. Так, в 2023 г. по сравнению с 2022 г. рост зависимости производственных процессов от цифровых технологий увеличился на 7% и составил 20 %, при этом более 30 % руководителей в конце периода отметили рост необходимости привлечения технологий в производственный процесс против 22 % в начале [2,3]. В 2024 г. на каждом четвертом производстве выросла зависимость бизнес-процессов от цифровых технологий [4], при этом на начало 2025 г. 50% руководителей предприятий по производству машин и оборудования рассматривали инвестиции в технологическое развитие как один из ключевых драйверов восстановления производственной активности и наращивания объема выпускаемой продукции на 2025-2027 гг. [4].

Инвестирование в цифровую инфраструктуру промышленного производства обеспечивают долгосрочное развитие и рост экономических показателей хозяйствующих субъектов. Однако, вложение финансовых ресурсов в цифровые технологии является более рискованным видом инвестирования для инвестора, поскольку выбор способа вложения финансовых ресурсов непосредственно зависит от опыта и квалификации инвестора, выбирающего тип инвестирования в цифровые технологии. Данные обстоятельства обуславливают использование различных способов инвестирования в инновационные технологии, что обеспечивает формирование новой инфраструктуры промышленного предприятия, в которой все этапы и циклы производства объединены цифровой экосистемой, интегрируемой единым информационным пространством физических операций и сопутствующих процессов, обеспечивающих повышение эффективности управления и скорости принятия обоснованных решений на основе данных, полученных в реальном времени (рис. 1).

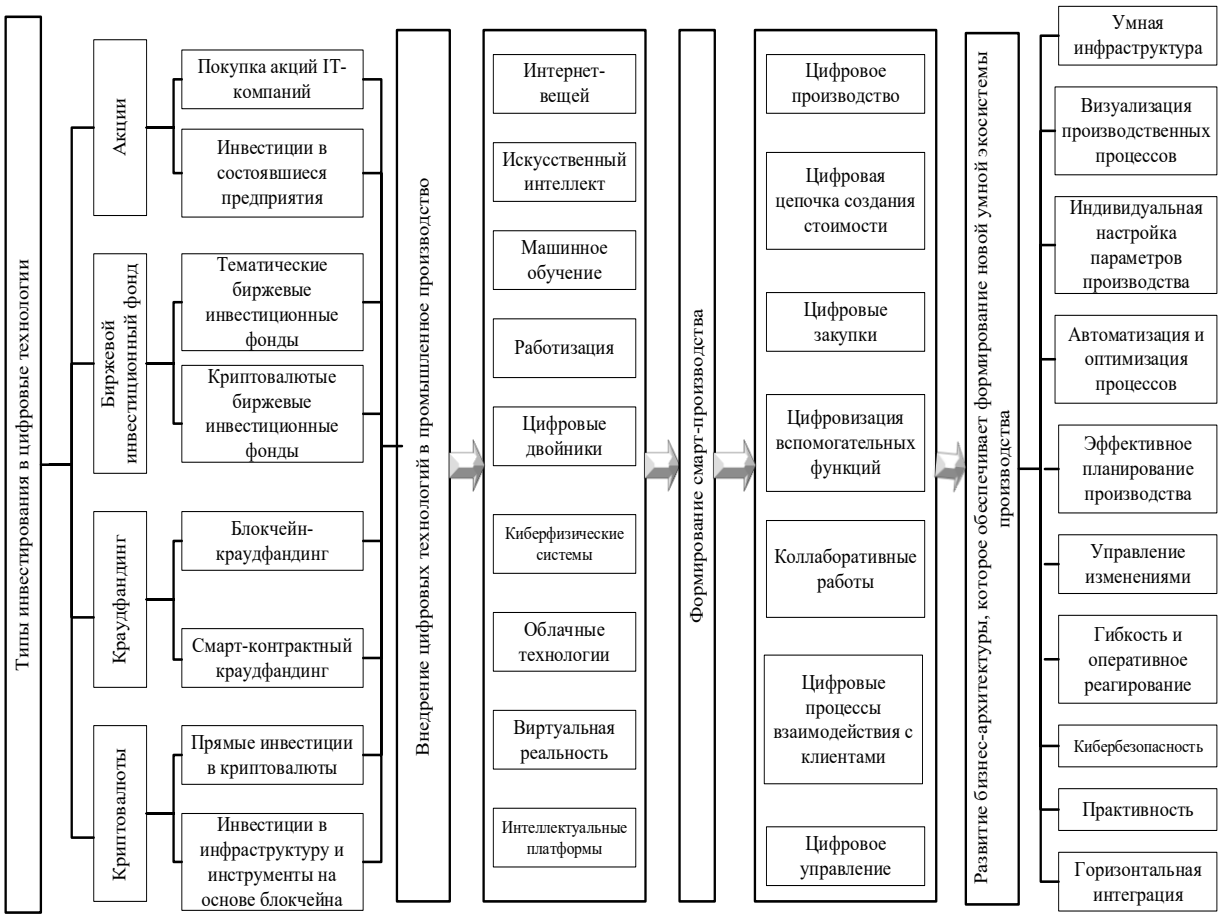


Рис. 1. Инвестиции как составляющая цифровой инфраструктуры промышленного производства

Инвестиционное вложение в цифровые технологии может осуществляться через акции предприятий сферы IT, биржевые фонды, краудфандинг или криптовалюты. Представленные способы инвестирования в цифровые технологии имеют свои преимущества и риски. Инвестору в процессе выбора способа вложения финансовых ресурсов в конкретный вид цифровых технологий необходимо учитывать цели, сроки, риски и ожидаемый эффект от объекта инвестирования. В совокупности представленные виды инвестиций создают мощную основу для внедрения цифровых технологий в промышленные предприятия с целью создания цифровой инфраструктуры и развитой бизнес-архитектоники, являющейся основой умной экосистемы производства, которая совершенствует производственные цепочки, позволяя создавать максимально адаптивное, гибкое и конкурентоспособное предприятие. Формирование цифровой инфраструктуры является приоритетным вектором развития промышленного предприятия и выступает стратегическим направлением для развития национальной экономики. Умные производственные цепочки, являющиеся основой цифровой инфраструктуры, способствуют повышению производительности, конкурентоспособности и укреплению позиций предприятия на национальном и мировом рынке.

Заключение. Инвестирование в цифровую инфраструктуру промышленных предприятий является стратегическим инструментом, который обеспечивает оптимизацию процессов, уменьшение количества ошибок, повышение эффективности, минимизацию рисков, устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Более 70% промпредприятий сохраняют уровень инвестиций в цифровое развитие в 2024 году. – Текст: электронный// Информационное агентство ТАСС : офиц. сайт. – 2025. – URL: https://tass.ru/ekonomika/21304457.
2. Тенденции инвестиционной активности промышленности в цифровое и технологическое развитие в 2023 г. / И. С. Лола, А. Д. Дубкова, В. В. Семина, А. Б. Мануков. – М.: НИУ ВШЭ, 2024. – 11 с.
3. Лола, И. С. Инвестиционные тренды промышленности в цифровое технологическое развитие в 2022 г. / И. С. Лола. – М.: НИУ ВШЭ, 2023. – 11 с.
4. Машиностроение: ключевые тренды 2024 года / И. С. Лола (рук. авт. кол.), Д. Г. Асосков, А. Д. Рахимова, Н. А. Усов; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2025. – 23 с.
5. Устинова, О. Е. Формирование стратегии цифровой трансформации промышленных предприятий / О. Е. Устинова // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, – № 3. – С. 1427-1442. – DOI 10.18334/vinec.12.3.115129.
6. Алмусаеди, Х. К. А. Компоненты стратегии инвестирования в цифровую трансформацию на промышленном предприятии / Х. К. А. Алмусаеди, Н. Р. Кельчевская, И. С. Пелымская // Вестник Сургутского государственного университета. – 2022. – № 1(35). – С. 6-16. – DOI 10.34822/2312-3419-2022-1-6-16. – EDN BLZQEK.

УДК 332.1

УНИВЕРСИТЕТСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ОСНОВА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ЭКОСИСТЕМ ВУЗОВ СТРАН БРИКС

Шаймиева Э.Ш., д-р экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-9588-0199
ЧОУ ВО «Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирясова (ИЭУП)»,
г. Казань, РФ
shaimieva@ieml.ru

Введение. Университетское предпринимательство как один из результатов развития предпринимательской модели вуза опирается на экосистему, включающую всех его участников, основные направления развития экосистемы. Уровень вовлеченности вузов в решении вопросов экономики, промышленности страны, региона отражается на совокупности показателей, к числу которых можно отнести следующие: уровень университетских стартап-проектов по их готовности выпуска опытной и/или массовой продукции с различной степенью новизны для регионального или глобального рынков; уровень актуальности идей стартап-проектов; количество и качество стартап-проектов университетского предпринимательства, получивших или ожидающих получения инвестиций от индустриальных, социальных партнеров вузов, акселерационных площадок, программ-грантодаталей и др.

Цель исследования заключается в анализе составляющих университетских предпринимательских экосистем; определение значения данных составляющих для предпринимательских экосистем вузов стран БРИКС. Методами исследования являются: анализ, синтез, классифицирование.

Основная часть. В исследовании Гришина К. Е., Газизовой А. Р. разрабатывается авторский подход для развития молодежного (университетского) предпринимательства, в основе которого – региональный экосистемный подход, включающий следующие домены: инфраструктура, предпринимательская среда и культура, внешние предприниматели, инвесторы, малые инновационные предприятия, институты содействия предпринимательству [1, с. 85].

Авторы, выделяя четыре вида предпринимательства (технологическое, креативное, социальное, массовое) отмечают доминирующее значение технологического предпринимательства, способствующее повышению ценности университетской экосистемы, региональной предпринимательской экосистемы. Методологически исследование Гришина К. Е., Газизовой А. Р. опирается на исследования Startup Genome, где сформированы основные термины экосистемного подхода [2]. Так, под стартапом понимается «…инновационная или

технологически ориентированная компания, которая была основана в течение последних 10 лет, и в основе бизнес-модели которой лежат технологии и масштабируемость…» [1, с. 84-85].

Значение социального предпринимательства, на основе опыта Франции, обладающей нормативно-правовой базой социального предпринимательства, исследуется в работе Станкевич Д. В [3]. Вопросы, связанные с развитием университетского предпринимательства, в том числе, в сфере социального, остались за рамками данного исследования. Однако необходимо отметить значение социального предпринимательства в «Глобальном рейтинге инноваций» (ГИИ), где в 2024 г. особое значение уделено социальному предпринимательству [4]. За период 2011-2024 гг. в ГИИ отмечается стремительный взлет позиций стран-членов БРИКС, в частности, Китая, Индии, в основе которых – университетское предпринимательство, включающее основные направления (технологическое, социальное) [4].

Исследователи Н. Г. Куракова, Л. А. Цветкова, анализируя факторы, стимулирующие академическое технологическое предпринимательство, на основе анализа данных российской практики начала реализации «Проекта 5-100» (по состоянию на 2021 г.), отмечают отсутствие региональных университетов, обладающих исследовательским превосходством в глобальном масштабе, отсутствие институционализации академического предпринимательства и др., В исследовании авторы опираются на данные рейтинга Times Higher Education (THE) [5].

В Пилотном рейтинге вузов стран-членов БРИКС-2024 г., куда «…вошли 600 учебных заведений из Бразилии, Египта, Индии, Ирана, Китая, Объединенных Арабских Эмиратов, России, Саудовской Аравии, Эфиопии и ЮАР…», анализ вузов БРИКС проводился по степени их реализации трех миссий (образовательной, научной, общественной), или в трех группах «Образование», «Наука» и «Университет и общество» [6]. В рейтинге вузов БРИКС ведущие российские вузы занимают лидирующие позиции, наряду с китайскими вузами, на основе данных развития их университетских предпринимательских экосистем. Отдельные показатели, отражающие развитие университетского предпринимательства в российских вузах на основе рейтинга RAEX, представлены в работе Сысоевой А. В. и соавторов, где исследуются вопросы коммерциализации научных знаний из академической среды в рыночную, с формированием программы действий (или управленческих задач), включающей пять этапов на следующие кратко-, среднесрочные периоды [7].

Заключение. На основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы: отмечены составляющие университетской предпринимательской экосистемы вузов; в научной экономической литературе присутствует дискуссия о доминировании одного из видов предпринимательства над другим, в первую очередь, технологического;

при развитии теоретических разработок, подходов исследователи опираются на данные соответствующего рейтинга; значение составляющих университетского предпринимательства для вузов БРИКС требует отдельного исследования на основе совокупности результатов актуальных рейтингов, в том числе, рейтинга вузов БРИКС последующих лет. Однако представляется возможным предположить, что развитие каждого из направлений университетского предпринимательства формирует основу конкурентоспособности вуза в региональном, глобальном масштабе. Отсюда, формирование университетского предпринимательства, на основе развития минимум одного из его направлений, создает основу предпринимательской экосистемы вузов, способствуют решению реальных проблем стран БРИКС на основе собственных уникальных практик, технологий, способных быть масштабированными в региональном, глобальном масштабе. Условиями масштабирования опыта, наряду с технологической составляющей, является учет институциональной инфраструктуры и условий, представленных в каждой стране БРИКС.

Список литературы

1. Гришин, К. Е. Концептуальный подход к развитию молодежного предпринимательства в регионе на основе университетских предпринимательских экосистем / К. Е. Гришин, А. Р. Газизова // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2025. – № 2(182). – С. 83-91. – DOI 10.34773/EU.2025.2.15. – EDN AVRZYY.
2. Startup Genome // Official website [Electronic resource]. – URL: https://startupgenome.com/report/gser2025/methodology.
3. Станкевич, Д. В. Социальное предпринимательство: сущность и опыт поддержки на примере Франции / Д. В. Станкевич // Вестник Гродненского государственного университета имени Янки Купалы. Серия 5. Экономика. Социология. Биология. – 2024. – Т. 14, № 3. – С. 56-62. – DOI 10.52275/2221-5336-2024-14-3-56-62. – EDN AJZYVB.
4. Global Innovation Index 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship Geneva 10.34667/tind.50062 325 p. [Электронный ресурс]. – URL: https://clck.ru/3FhSFn (дата обращения 09.01.2025).
5. Куракова, Н. Г. Технологическое предпринимательство в региональных университетах России: факторы сдерживания и ускорения / Н. Г. Куракова, Л. А. Цветкова // Экономика науки. – 2021. – Т. 7, № 3. – С. 170-187. – DOI 10.22394/2410-132X-2021-7-3-170-187. – EDN XTHJLT.
6. Пилотный рейтинг вузов стран БРИКС, 2024 год. Методика составления. – URL: https://raex-rr.com/education/international_universities/BRICS_rating/2024/methods/ (дата обращения 02.08.2025).
7. Анализ состояния инновационных предприятий в академической среде / О. В. Сысоева, А. В. Васина, А. В. Косарева, Д. В. Филиппов // Основы экономики, управления и права. – 2024. – № 1(40). – С. 41-47. – DOI 10.51608/23058641_2024_1_41. – EDN BSPRKF.

УДК 658

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ КОМПЕНСАЦИИ КАДРОВОГО ДЕФИЦИТА И СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Шарнопольская О.Н., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-0057-0690,
Хоцкий Н.А., ORCID 0009-0008-2872-4998
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк, РФ
o.sharnopolskaya@mail.ru, hock20@yandex.ru

Введение. Современное развитие нашего региона во многом определяется наличием квалифицированных кадров, способных обеспечивать устойчивое функционирование ключевых отраслей экономики и социальной сферы. Однако на текущий момент наблюдается острая нехватка специалистов, особенно в таких сферах, как здравоохранение, образование, промышленное производство и государственное управление.

В этих условиях особое значение приобретает внедрение цифровых технологий и, прежде всего, искусственного интеллекта (ИИ), который способен выполнять значительную часть рутинных и аналитических задач. Использование ИИ может не только компенсировать нехватку человеческих ресурсов, но и повысить качество и скорость оказания услуг, что в долгосрочной перспективе положительно скажется на стратегическом развитии региона.

Цель исследования – поиск точек роста экономики региона и его предприятий, способных преодолеть кризисную ситуацию в области кадрового обеспечения предприятий.

Основная часть. Чтобы понять, когда ИИ «заменяет» человека, важно разделить полную замену и дополнение (ассистирование, ускорение). Многие задачи, раньше выполняемые человеком, ИИ уже сегодня способен делать самостоятельно или с минимальной вмешательством.

– По данным McKinsey, 53 % руководителей утверждают, что уже регулярно применяют генеративный ИИ в работе.

– Согласно исследованию Gallup, доля сотрудников, использующих ИИ хотя бы несколько раз в год, выросла с ~21 % до ~40 % за два года.

– Исследование MIT оценило, что в ближайшие десятилетия может быть утрачено 1–2 % рабочих мест от общей занятости, если учесть грубые сценарии.

– Goldman Sachs считает, что при базовом сценарии 6-7 % рабочих мест могут быть вытеснены ИИ отчасти (но с вариациями: от 3 до 14 % в зависимости от сектора).

– По версии МВФ, около 40 % профессий во всём мире могут быть «затронуты» ИИ – некоторыми задачами заменены, некоторыми – дополнены.

На текущий момент ИИ может заменить или дополнить труд в следующих сферах:

– Рутинно-регламентные функции. Наиболее высокая степень автоматизируемости отмечается в документообороте, обработке обращений, бэк-офисных операциях (ввод/проверка данных, типовая отчетность), первичном андеррайтинге/скоринге и в контакт-центрах. Практика крупных компаний показывает значимый экономический эффект от масштабного применения ИИ-моделей: в ПАО «Сбербанк» прямой финансовый эффект составил ≈450 млрд руб. в 2024 г. и ≈1,3 трлн руб. за 2020–2024 гг. (свыше 2000 моделей в работе).

– Здравоохранение (диагностика, сортировка, расписания). ИИ-системы ускоряют маршрутизацию пациентов, предварительную интерпретацию изображений и расписание приема, снижая нагрузку на дефицитные кадры. По данным Минздрава, дефицит составляет ≈23,3 тыс. врачей и ≈63-64 тыс. среднего медперсонала (2024–нач. 2025 гг.).

– Образование (оценивание, адаптивные траектории). Алгоритмы автоматизируют тестирование, формирование заданий, проверку типовых работ и сопровождение учащихся в LMS, высвобождая время преподавателя на методическую и воспитательную работу. Это создает социальную базу для интеграции ассистивных инструментов в ВУЗах и колледжах.

Эффект для стратегического развития региона:

– Компенсация кадрового дефицита без «перегрева» зарплат. На рынке с 5-25 вакансиями на одного безработного автоматизация типовых операций позволяет удерживать устойчивость услуг без лавинообразного роста фонда оплаты труда.

– Перераспределение задач: «человек – про сложное, ИИ – про массовое». В здравоохранении: ИИ берет расписания, напоминания, управление очередями, предварительный анализ изображений; врач фокусируется на диагностике сложных случаев и коммуникации.

– Рост качества управления и сервисов. Для МСУ и региональных органов – ИИ-аналитика по обращениям граждан, утечкам бюджета (аномалии закупок/расходов), транспортным потокам, коммунальным инцидентам – это прямое повышение эффективности при дефиците аналитиков.

– Новые рабочие места «вокруг ИИ». Архитекторы данных, инженеры MLOps, разработчики и кураторы качества формируют ядро новых компетенций на местах – приоритет для центров компетенций ИИ при вузах/техникумах.

Заключение. Искусственный интеллект в региональной повестке – это не замена человека «вообще», а инструмент управляемой компенсации кадрового дефицита и ускорения производительности в базовых сервисах. На рынках труда с устойчиво низкой безработицей и структурным дефицитом специалистов ИИ позволяет снять значимую долю рутинной нагрузки, перераспределив время людей на задачи с высокой ценностью: клиническое и педагогическое решение, индивидуальная работа с гражданами, управление сложными случаями и качеством услуг. Крупные корпоративные кейсы подтверждают масштаб экономического эффекта, а дефицит медперсонала, перезагрузка колл-центров, и МФЦ, дефицит аналитиков делают внедрение ассистивных систем практической необходимостью.

Таким образом, ИИ выступает катализатором стратегического развития региона: поддерживает доступность и качество услуг при ограниченном кадровом ресурсе, формирует спрос на новые высококвалифицированные роли вокруг данных и ИИ, повышает инвестиционную привлекательность и инновационную активность. Успех определяется не количеством внедрённых моделей, а способностью региона превратить технологию в управляемый, безопасный и этически выверенный прирост производительности, закреплённый в процессах, компетенциях и метриках.

Список литературы

1. Экономический эффект от внедрения AI-решений в Сбере превысил 1 трлн рублей за 5 лет. – Текст : электронный // СберПро : офиц. сайт. – 21.11.2024. – URL: https://sber.pro/publication/ekonomicheskii-effekt-ot-vnedreniya-ai-reshenii-v-sbere-previsil-1-trln-rublei-za-5-let/ (дата обращения: 27.09.2025).
2. Ведяхин, А. А. «Устойчивое развитие — ключевой фактор для экономики страны» : интервью. – Текст : электронный // ТАСС. – 18.06.2025. – URL: https://tass.ru/interviews/24259757 (дата обращения: 27.09.2025).
3. Глава Минздрава сообщил, сколько врачей не хватает в России. – Текст : электронный // РБК. – 25.02.2025. – URL: https://www.rbc.ru/society/25/02/2025/67bd95d09a79471fb60513de (дата обращения: 27.09.2025).
4. Занятость и безработица в I квартале 2025 г. : инфографика. – Текст : электронный // Росстат. – 28.05.2025. – URL: https://37.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/employment_0525_infograf.pdf (дата обращения: 27.09.2025).
5. From Potential to Profit: Closing the AI Impact Gap. – Текст : электронный // Boston Consulting Group : офиц. сайт. – 15.01.2025. – URL: https://www.bcg.com/publications/2025/closing-the-ai-impact-gap (дата обращения: 27.09.2025).

УДК 65.011

СМЕНА МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ: ОТ ОППОРТУНИСТИЧЕСКОЙ К СИСТЕМНОМУ МЕНЕДЖМЕНТУ

Шастин А.В., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-6843-0985
ООО «Рэдиум Инвестиции», г. Омск, РФ
shastin@raedium.ru

Введение. В 1990-е годы многие предприниматели строили свой бизнес по модели, которую можно назвать «предпринимательско-оппортунистической». Она была рождена хаосом и дефицитом того времени и заключалась в ориентации на быструю прибыль, жесткой централизации всех решений в руках владельца, реакции на изменения по мере их возникновения и полном отсутствии формализованных процессов. Успех тогда часто зависел не от выстроенной системы, а от личной энергии, связей и умения ловить сиюминутные возможности. Однако сегодня условия кардинально изменились: рынок насытился, конкуренция обострилась, наступила эра цифровизации, а клиенты и сотрудники стали ждать совершенно другого. В этой новой реальности прежняя модель управления больше не работает. Теперь для успеха и сохранения конкурентоспособности требуется переходить к профессионально-стратегической модели, которая подразумевает четкое стратегическое видение, делегирование полномочий и построение надежных бизнес-процессов, ориентацию на долгосрочную ценность для клиента и принятие решений на основе данных, а не только на интуиции [1].

Цель данной работы – теоретически и практически обосновать необходимость целенаправленного перехода от хаотичной, предпринимательской модели управления 1990-х годов к современной, системной модели как ключевому условию выживания и устойчивого развития бизнеса.

Основная часть. Модель управления бизнесом в России 1990-х годов характеризовалась переходным этапом от социалистической плановой экономики к рыночной. Этот период пришёлся на радикальные реформы начала 1990-х, когда разрушалась централизованная система управления, проводилось разгосударствление собственности и формировалась новая рыночная инфраструктура. В условиях отсутствия отработанных рыночных механизмов управление бизнесом часто отличалось авторитарным стилем, единоличными решениями и жесткой внутренней дисциплиной, что отражало нестабильность и жесткие условия экономики того времени.

Основные черты модели управления 1990-х в России [2]:

1. Разрушение централизованной плановой модели и переход к рыночным отношениям, начавшийся с реформ и декретов 1991 года.

2. Внедрение западных управленческих концепций, но с адаптацией к российской специфике и наличием сильного предпринимательского духа.

3. Структурная нестабильность, хаос в учете и отсутствие операционного управления в западном понимании, компенсируемые быстрым ростом рынка и кредитной доступностью.

4. Доминирование «красных директоров» – бывших комсомольских и силовых управленцев, практиковавших закрытый, авторитарный и жесткий стиль принятия решений.

5. Отсутствие системного маркетинга, стратегии и планирования как в более зрелых рыночных экономиках, поскольку рынок рос особенно быстро и конкуренция зачастую была слабой.

Таким образом, модель управления бизнеса 1990-х в России была во многом адаптацией к резкому переходу из плановой экономики в рыночную, с преобладанием жесткого управленческого стиля, высокой предпринимательской активностью и относительной хаотичностью в управленческих процессах.

Новые условия, требующие смены модели управления бизнесом в России с 2000-х по 2025 год, связаны с переходом от хаотичного и авторитарного управления 1990-х к более сложной, технологичной и устойчивой бизнес-среде. Основой этих изменений стал рост скорости и сложности перемен в мире бизнеса, что потребовало от компаний не столько максимизации эффективности, сколько развития принципиально иных качеств — повышенной гибкости и устойчивости [3].

В ответ на нестабильность и кризисы компании стали активно создавать резервные цепочки поставок и диверсифицировать риски, что ознаменовало собой важный сдвиг в парадигме управления: от концепции «точно в срок» и минимизации затрат к стратегии «запасов на случай сбоя» и приоритету долговременной устойчивости бизнес-процессов. Параллельно глубокая цифровизация и внедрение искусственного интеллекта в рутинные операции привели к формированию гибридного подхода «человек + ИИ», где машины берут на себя операционные задачи, а за человеком сохраняются ключевые стратегические решения [4].

Этот технологический переход тесно переплелся с трансформацией организации труда, выраженной в повсеместном переходе к гибридным моделям работы, которые, балансируя между офисом и удаленной работой, доказали свою способность повышать как продуктивность, так и удовлетворённость сотрудников. Всё это обусловило насущную потребность в интеграции разных, подчас противоречивых, моделей менеджмента – от наследия советской школы и сложившейся в 90-е «новорусской» практики до адаптированных западных методик, – с конечной целью создания синтезированного подхода, сфокусированного

на кардинальном повышении конкурентоспособности, качества продукции и продуктивности труда.

Заключение. Таким образом, проведенный анализ позволяет констатировать кардинальную трансформацию управленческой парадигмы в российском бизнесе с 1990-х годов по настоящее время. Модель управления 1990-х, сформированная в условиях перехода от плановой экономики к рыночной, характеризовалась авторитарным стилем, хаотичностью процессов и ориентацией на оперативное выживание в нестабильной среде. Однако к 2000-м годам исчерпание потенциала данной модели стало очевидным.

Новые вызовы, включая глобальную нестабильность, цифровую трансформацию и изменение ожиданий сотрудников, потребовали перехода к более сложной, гибкой и устойчивой системе управления. Ключевыми векторами этой трансформации стали смещение фокуса с эффективности на устойчивость и антихрупкость, массовая цифровизация по гибридной модели «человек + ИИ», внедрение гибких форм работы и стратегическая интеграция лучших мировых и отечественных управленческих практик.

Этот эволюционный путь от хаотичной адаптации к системному стратегическому управлению отражает общую тенденцию созревания российского бизнеса, который для сохранения конкурентоспособности в период до 2025 года и далее должен продолжать движение в сторону технологичной, человеко-центричной и устойчивой бизнес-модели.

Список литературы

1. Кузин, Д. В. Концепции российского корпоративного управления: эволюция и сравнительный анализ / Д. В. Кузин // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2024. – Т. 59, № 1. – С. 3-28. – DOI 10.55959/MSU0130-0105-6-59-1-1. – EDN BBDHUW.
2. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий : Учебник / А. Д. Бобрышев, В. М. Тумин, К. М. Тарабрин [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2018. – 289 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-014167-1. – DOI 10.12737/textbook_5b519180563f24.57747020. – EDN XZTCCT.
3. Коробицын, В. А. Сложности реинжиниринга бизнес-процессов в условиях совеменной экономики / В. А. Коробицын // Теория и практика современной науки. – 2025. – №3 (117) – С. 79-82.
4. Лапидус, Л. В. Вызовы цифровой экономики как триггеры цифровой трансформации: эволюционная шкала и причинно-следственные связи / Л. В. Лапидус // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2023. – № 3. – С. 11–27. DOI 10.25198/2077-7175-2023-3-11.

УДК 629.12

РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ СУДОВЫМИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИМИ УСТАНОВКАМИ

Шумихина Е.Г.
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова»,
г. Чебоксары, РФ
dmipm2010@mail.ru

Введение. Качество управления судовыми энергетическими установками (СЭУ) можно значительно улучшить, задействовав имеющиеся резервы и внедрив новейшие методики. На данный момент в управлении энергетическими системами наблюдаются недостатки, которые возникают из-за разрозненности данных, отсутствия интегрированных систем и недостаточной автоматизации процессов. Неэффективные практики анализа производительности ограничивают возможность оперативного реагирования на изменения и воздействия внешних факторов.

Цель – освещены резервы повышения качества управления СЭУ, что является важным аспектом для повышения общей эффективности судов. Рассмотрены практические направления для улучшения технологий, которые могут быть внедрены в существующие системы, а также предложены рекомендации по оптимизации процессов управления.

Основная часть. Резервы повышения качества управления

Основными резервами, которые можно использовать для повышения качества управления, являются интеграция умных технологий и использование аналитических инструментов. Внедрение систем сбора и обработки данных в реальном времени поможет создать единую информационную платформу для мониторинга и анализа состояния энергетических установок [1]. При этом важно, чтобы данные из различных источников могли взаимно дополнять друг друга, что позволит управлять ресурсами более эффективно и оптимизировать операционные процессы на судне.

Концепция эксплуатационного контроля, основанная на предиктивной аналитике, открывает новые горизонты для управления. Позволяя заранее предсказывать возможные сбои в работе установок, такие подходы обеспечивают не только уменьшение времени простоя, но и снижают затраты на техническое обслуживание [2]. Инвестирование в разработку и внедрение алгоритмов машинного обучения может повысить точность прогнозов, что приведет к более четкому планированию и принятию решений.

Кроме того, индивидуальные решения, адаптированные под особенности конкретных судов и их эксплуатации, могут сыграть значительную роль в повышении эффективности. Внедрение индивидуальных стратегий управления, разработанных с учетом специфики операционных условий, позволит повысить как производительность установки, так и общую надежность энергетической системы на борту [3].

Важно помнить, что внедрение новых подходов должно основываться на целостном анализе существующих процессов. Изолированное применение технологий может не привести к ожидаемым результатам, если не будут учтены взаимодействия между различными элементами системы. Комплексные решения, включая обучение персонала и адаптацию организационных процессов, создают синергетический эффект, который может быть значительно более продуктивным, чем действия, направленные только на технологическое обновление.

Таким образом, резервы увеличения качества управления судовыми энергетическими установками заключаются не только в применении новых технологий, но и в расширении существующих практик. Важно обеспечить соблюдение интегративного подхода, который не только учитывает инновационные элементы, но и синхронизирует их с уже действующими процедурами. Такой подход откроет новые возможности для повышения эффективности и надежности судовых энергетических установок в современных условиях.

Анализ влияния факторов на эффективность

Вопрос анализа факторов, влияющих на эффективность работы судовых энергетических установок (СЭУ), становится особенно актуальным в контексте их управленческой эффективности. Сложные системы управления внутри судовых энергетических комплексов всегда взаимодействуют с рядом внутренних и внешних факторов, каждый из которых может оказывать существенное воздействие на общую производительность [4, 5]. Учитывая современные тенденции, важно детально рассмотреть, как факторы внутренней конструкции и технологии, а также внешние условия эксплуатации, влияют на практические методики оценки и управления.

Внутренние факторы, такие как конфигурация систем, выбор материалов, технологические процессы и встроенные механизмы мониторинга напрямую влияют на эффективность работы. Например, современные разработки в области энергосберегающих технологий позволяют существенно повысить КПД СЭУ. Выбор определенных компонентов, таких как каталитические нейтрализаторы или инверторы, может привести к более гибкому и эффективному режиму работы. Поэтому полезно анализировать, как внедрение новых технологий является драйвером повышения эффективности и снижает затраты на эксплуатацию.

С точки зрения внешних факторов, уникальные условия эксплуатации, а именно климат, морские условия, и характеристики груза, могут значительно изменить эффективность работы СЭУ. Понимание влияния этих условий помогает адаптировать стратегии управления и разрабатывать индивидуализированные подходы к обслуживанию.

Анализ таких аспектов, как маршруты судов, плотность нагрузки и режимы эксплуатации, предоставляет управленцам возможности для оптимизации работы. Определенные параметры, например, скорость судна или частота остановок, также нуждаются в детальной проработке. Каждое изменение может оказывать комплексное влияние на расход топлива, выбросы и срок службы оборудования.

Данные факторы показывают, что специфика работы СЭУ должна учитывать множество переменных, каждую из которых возможно эффективно анализировать и управлять. Это создание системы управления, четко направленной на анализ фактов и удаление рисков, повлияет на долгосрочную рентабельность и устойчивость.

Заключение. Результаты анализа должны стать основой для дальнейшего улучшения системы управления СЭУ. Учитывая многогранность влияющих факторов, эффективность управления нельзя оценивать лишь по отдельным критериям. Необходим комплексный подход, объединяющий внутренние и внешние аспекты, что в конечном итоге приведет к более высоким стандартам безопасности и надежности [1-5].

Список литературы

1. Тихонов, Н. Ф. Анализ требований к показателям надежности современных судовых энергетических установок / Н. Ф. Тихонов // Вопросы науки. – 2025. – № 2. – С. 73-78. – EDN RSRVJX.
2. Надеждина, О. А. Энергоэффективность в транспортной отрасли: значимость систем автоматического управления / О. А. Надеждина, Е. Г. Шумихина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2024. – № 7-2(94). – С. 187-190. – DOI 10.24412/2500-1000-2024-7-2-187-190. – EDN DKLESZ.
3. Тихонов, Н. Ф. Сравнительный анализ и будущее показателей надежности судовых энергетических установок / Н. Ф. Тихонов // Достижения науки и технологий (ДНИТ-IV-2025): сборник научных статей по материалам IV Всероссийской (национальной) научной конференции, Красноярск, 27–28 февраля 2025 года. – Красноярск: Общественное учреждение «ККДН и Т Российского союза научных и инженерных общественных объединений», 2025. – С. 117-123. – EDN STAZOO.
4. Тихонов, Н. Ф. Высокотемпературные системы охлаждения (ВТО) / Н. Ф. Тихонов // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 100-5. – С. 170-173. – DOI 10.18411/trnio-08-2023-263. – EDN UYJTGH.
5. Тихонов, Н. Ф. Система смазки современных судовых дизелей / Н. Ф. Тихонов // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 100-5. – С. 55-58. – DOI 10.18411/trnio-08-2023-230. – EDN LXBYNL.

УДК 005:338.1

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Ялунер А.Ф., канд. экон. наук, ORCID 0009-0006-1600-4139,
Гутцул А.Л.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
a.yaluner@donnu.ru

Введение. Управление является катализатором устойчивого развития и основой эффективного функционирования предприятия. С целью обеспечения выживания в долгосрочной перспективе и предвиденья банкротства субъектам хозяйствования необходимо осуществлять стратегическое управление. Стратегическое управление направлено на формирование и реализацию стратегии развития, определение перспективных направлений функционирования, адаптацию деятельности под быстро меняющиеся условия внешнего окружения, согласование стратегических целей с возможностями предприятия, что позволяет предвидеть, минимизировать риски и выжить в конкурентной борьбе. В условиях перехода к цифровой экономике действенным инструментом, обеспечивающим реализацию стратегического управления, являются цифровые технологии.

Целью исследования является рассмотрение особенностей реализации стратегического управления на основе использования инструментария цифровой трансформации.

Основная часть. В условиях цифровой трансформации кардинальным образом изменяются подходы к формированию и реализации стратегического управления. Традиционные подходы, базирующиеся на статичном позиционировании, долгосрочных планах и иерархическом контроле в условиях внедрения цифровых технологий становятся не эффективными. На основе внедрения инструментария цифровой трансформации формируется новая архитектоника бизнес-модели, которая является гибкой и способной быстро адаптироваться к динамично изменяющемуся внешнему окружению. Использование цифровых технологий позволяет учитывать большее число факторов на этапе планирования стратегии, что способствует повышению точности прогноза формируемых планов и принятия управленческих решений.

Цифровизация системы стратегического управления является инвестицией в будущее устойчивое развитие предприятия. В стратегическом управлении цифровые технологии выступают необходимым инструментом для определения целей, разработки планов

действий и контроля за их выполнением. Специфические особенности изменений, происходящих в стратегическом управлении в результате внедрения цифровых технологий представлены в таблице 1.

Таблица 1

Изменения в системе стратегического управления под воздействием внедрения цифровых инструментов

Цифровые технологии	Цель применения в стратегическом управлении	Результат использования в стратегическом управлении	Практический пример применения
1	2	3	4
Искусственный интеллект и машинное обучением	Повышение гибкости, адаптивности предприятия к динамично изменяющемуся внешнему окружению	- прогнозирование рыночных тенденций на основе анализа данных; - предсказание спроса на основе выявления потребностей в товарах и услугах в различные временные периоды; - разработка альтернативных программ модернизации и оценки последствий каждого сценария для выбора оптимального пути развития предприятия в долгосрочной перспективе.	«Т-банк» использует искусственный интеллект с целью оценки платежеспособности заемщика на основе анализа его поведения в приложении, частоты взаимодействия с банком, транзакции, подписки в социальных сетях.
Интернет вещей и облачные решения	Оптимизация процессов и формирование новых возможностей за счет интеграции интернет вещей и облачных технологий в бизнес-модель.	- генерирование данных о производственных процессах, логистике, продажах и обработке собранных показателей для, оптимизации бизнес-процессов, цепочек поставок, выявления и предвидения аномалий; - сбор, обработка, анализ информации с целью выявления скрытых закономерностей, взаимосвязей для принятия обоснованных решений; - формирование персонализированных услуг; - обеспечение безопасности и защиты данных.	ПАО «Северсталь» использует ML-платформу Selectel для моделирования процессов, что способствует повышению эффективности функционирования и качества продукции.
ERP-система	Организация эффективного управления предприятием, которое базируется на	- улучшение процесса принятия решений; - снижение операционных затрат; - планирование бизнес-процессов;	Строительная компания «ЛенРусСтрой» внедрила ERP-систему «Философт» для автоматизации

Окончание табл. 1

1	2	3	4
	стратегии его развития	- прогнозирование финансовых показателей; - централизация данных.	планирования сроков выполнения проектов; анализа рабочих процессов онлайн; повышения исполнительской дисциплины; интеграции сроков исполнения с экономическими параметрами.

Применение инструментов цифровой трансформации в стратегическом управлении предприятия способствует оптимизации взаимоотношений с клиентами, ускорению, повышению гибкости бизнес-процессов, прогнозированию изменений во внешней и внутренней среде, автоматизации рутинных операций, развитию цифровых компетенций и управлению рисками.

Заключение. Цифровые технологии кардинальным образом изменяют вектор развития хозяйственной деятельности и подходы к реализации стратегического управления предприятием. Под воздействием внедрения цифровых технологий повышается эффективность производственных и технологических процессов, гибкость производства, сокращается влияние человеческого фактора, улучшается безопасность, усиливаются рыночные позиции предприятия. Использование цифровых технологий побуждает руководителей предприятий создавать гибкие, персонифицированные и инновационные стратегии, которые обеспечивают рост конкурентных преимуществ и устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Степанов, Н. В. Использование искусственного интеллекта при формировании бизнес-стратегии компании / Н. В. Степанов. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2024. – № 52 (551). – С. 127-132.
2. Жерегеля, А. В. Особенности управления современной организацией при реализации стратегии цифровой трансформации / А. В. Жерегеля // Вестник университета. – 2023. – № 1. – С. 5-13. – DOI 10.26425/1816-4277-2023-1-5-13. – EDN BIBNVA.
3. Стоянова, О. В. Стратегическое управление компанией в условиях цифровой трансформации: анализ концепций, подходов и методов / О. В. Стоянова, Т. А. Лезина, В. В. Иванова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2022. – 21 (3). – С. 370-394.
4. Гостева, О. В. Применение технологии блокчейна на современных российских промышленных предприятиях / О. В. Гостева, О. В. Пацук // Международный научно-исследовательский журнал. – 2024. – № 6(144). – DOI 10.60797/IRJ.2024.144.1. – EDN DBEDGV.

Маркетинг и логистика

УДК 339.138

ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА НА ПРОМЫШЛЕННОМ РЫНКЕ

Агабабаев М.С., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-3911-7348,
Агабабаева Н.М., ORCID 0009-0004-1822-2549
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
г. Екатеринбург, РФ
nuray.agabaabeva@mail.ru, agmush@yandex.ru

Введение. В современных рыночных условиях маркетинг становится важнейшим инструментом конкурентной борьбы и неотъемлемой частью общей стратегии компании. Особенности маркетинга на промышленном рынке обусловлены спецификой и сложностью продукции, длительностью циклов продаж и ограниченностью целевой аудитории. Эффективное продвижение продукции на промышленном рынке требует от компаний в том числе выстраивания долгосрочных, доверительных отношений с клиентами, основанных на лояльности и доверии. Понимание и учет уникальных особенностей маркетинга на промышленном рынке является критически важным для успешного функционирования компании и достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Целью доклада является рассмотрение ключевых особенностей маркетинга на промышленном рынке, а также инструментов, необходимых для эффективного продвижения промышленной продукции.

Основная часть. Целью маркетинга на промышленном рынке является увеличение объемов оптовых продаж продукции производственного назначения. Маркетинг для промышленных производств охватывает два аспекта: продвижение продукта (построение маркетинговой стратегии, стратегическое развитие товарного предложения и продвижение на рынке высокотехнологичной продукции) и продвижение производственного бизнеса (развитие потенциала и создание имиджа компании, ее продвижение на промышленном рынке и повышение инвестиционной привлекательности).

Промышленный рынок обладает специфическими особенности, которые необходимо учитывать для достижения максимальной эффективности при продвижении продукции:

сложность продукции: сложные технические характеристики, необходимость образовательного контента, поддержка специалистов в процессе продаж;

длительный цикл продаж: многослойный процесс принятия решений, необходимость выстраивания отношений, поддержка клиентов на всех этапах;

ограниченная аудитория: узкие сегменты рынка, индивидуальный подход, клиентская сегментация;

важность репутации: надежность и доверие клиентов, установление долгосрочных отношений с клиентами, имидж компании [4].

Промышленные товары отличаются высокой сложностью технических параметров, что затрудняет их восприятие широкой аудиторией. Специализированная техника, производственное оборудование и технологические линии нуждаются в подробном разъяснении функциональных возможностей, чтобы покупатели могли в полной мере оценить их преимущества. Эффективное информирование клиентов предполагает предоставление исчерпывающих данных, включая детальные технические описания, руководства по использованию и наглядные примеры практического применения. Для этих целей разрабатываются обучающие пособия, видеопрезентации и специализированные онлайн-семинары. Ключевым элементом в процессе реализации промышленной продукции становится привлечение специалистов, способных разъяснить технологические нюансы и продемонстрировать эксплуатационные достоинства товара. Особое значение при реализации продукции на промышленном рынке приобретает послепродажное сопровождение, включающее оперативное консультирование по техническим вопросам.

В области промышленного маркетинга производители, как правило, фокусируются на узкоспециализированных рыночных нишах, что существенно отличает их подход от стратегий массового сбыта. Каждая группа потребителей имеет свои уникальные запросы и критерии выбора продукции. Компаниям важно адаптировать свои продукты под специфические требования, обеспечивать постоянное сервисное сопровождение и предлагать специализированные технологические решения, полностью соответствующие нуждам конкретного покупателя, что включает в себя всесторонний анализ рыночной ситуации и глубокое изучение потребительских предпочтений [5].

На промышленном рынке особое значение имеет деловая репутация компании. Для укрепления своих позиций на рынке промышленные компании активно развивают долгосрочные взаимодействия с клиентами, поэтому предлагается особую роль уделять маркетингу взаимоотношений, который направлен в первую очередь на «создание отношений с клиентом с целью удовлетворения и сохранения существующих клиентов...» [2]. Принципы маркетинга взаимоотношений ориентированы на глубокое изучение запросов клиентов и построение устойчивых деловых связей. Основной задачей промышленных предприятий становится не просто реализация товара, а формирование прочных долгосрочных отношений между поставщиком и потребителем [3].

Эффективные методы продвижения на промышленном рынке включают комплексный подход с использованием традиционных и

цифровых инструментов, контентного маркетинга, участия в специализированных мероприятиях, партнерского маркетинга и автоматизации коммуникаций. Согласно исследованиям наиболее эффективными методами продвижения на промышленном рынке считаются персональные продажи, целевые коммуникации, работа с общественным мнением, отраслевые СМИ, спонсорские проекты, участие в выставках, программы стимулирования сбыта и цифровые маркетинговые технологии [1].

Заключение. Маркетинг на промышленном рынке имеет свои особенности, требует комплексного и системного подхода. Успех в данной области достигается путем глубокого понимания специфики продукции, внимательного отношения к длительным циклам продаж, индивидуального подхода к клиентам и постоянного инвестирования в репутацию компании. Промышленным предприятиям важен комплексный маркетинг с упором на цифровые каналы, живое взаимодействие и контент, который демонстрирует пользовательскую выгоду и технические преимущества продукции. При этом предлагается интегрировать цифровые инструменты автоматизации и партнерства для расширения охвата и улучшения коммуникаций с целевой аудиторией. Применение комплексного подхода к маркетингу на промышленном рынке обеспечивает высокие результаты деятельности компании и способствует успешному функционированию на конкурентном рынке.

Список литературы

1. Ермаков, Д.Ю. Особенности маркетинговых коммуникаций на рынке B2B / Д.Ю. Ермаков // Молодой ученый. – 2018. – № 20. – С. 229-231. – EDN UPAWEE.
2. Изакова, Н.Б. Управление маркетингом малого промышленного предприятия : монография / Н.Б. Изакова, Л. М. Капустина, М. В. Лазуков ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2020. — 266 с. EDN FTGKFL.
3. Капустина, Л.М. Развитие и применение концепции маркетинга взаимоотношений на промышленном рынке / Л.М. Капустина, Н.Б. Изакова // Журнал экономической теории. – 2018. – Т. 15. – №2. – С. 240-253. – EDN XROHPF.
4. Орлов, И.А. Специфика применения инструментов маркетинга в промышленном секторе России: Опыт и современные тенденции / И.А. Орлов // Практический маркетинг. – 2025. – №. 6. – С. 39-43. EDN INXXJE. – DOI 10.24412/2071-3762-2025-6336-39-43.
5. Цветкова, Я.В. Отличительные особенности маркетинга на рынке B2B / Я.В. Цветкова // Экономика и социум. – 2021. – №11-2 (90). – С. 643-647. – EDN YHWTWR.

УДК 339.138

ПРИМЕНЕНИЕ НЕЙРОСЕТЕВЫХ МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛИДОГЕНЕРАЦИИ

Артюхова П.А., ORCID 0009-0002-0960-1729
ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Московский энергетический институт» в г. Смоленске, г. Смоленск, РФ
artyukhova_pa@mail.ru

Введение. В настоящее время в условиях цифровой экономики процесс лидогенерации видоизменился в виде научного направления опирающегося на данные. Традиционные подходы и инструменты становятся малоэффективными в связи с увеличением конкурентной борьбы, повышению цен рекламных каналов и большой волатильности потребительского поведения. Проблема организаций заключается не в недостатке информации, а в отсутствии эффективных механизмов их анализа для прогнозирования качества лидов. Это приводит к нерациональному распределению маркетинговых бюджетов и высокой нагрузке на отделы продаж, которые вынуждены обрабатывать нецелевые обращения длительное время. Основной проблемой является неспособность стохастических и машинных методов работать с современными типами данных: большими массивами (*Big Data*), слабоструктурированной и динамической информацией.

Целью данного исследования является сравнительный анализ нейросетевых и традиционных моделей машинного обучения для задачи прогнозирования конверсии лидов.

Основная часть. Нынешние условия обусловили использование определенных подходов к лидогенерации, которые можно разделить на две категории: детерминированные и вероятностные.

Детерминированные подходы основаны на жестких правилах, сформулированных экспертами (например, присвоение статуса «горячий лид» по критериям геолокации и должности) на основе эмпирического опыта и предметных знаний. Данные правила легко проверяются и отлаживаются обеспечивая прозрачность логики принятия решений и простоту внедрения (настройка правил фильтрации в отрицательной системе без привлечения экспертов). Однако этим методам свойственны фундаментальные ограничения: отсутствие адаптивности, неспособность к обобщению и высокий уровень ложноположительных прогнозов.

Вероятностные подходы, реализуемые методами машинного обучения, получили широкое промышленное распространение благодаря способности выявлять скрытые закономерности. Среди них:

Логистическая регрессия служит интерпретируемым и устойчивым к шуму базовым решением, однако ее применимость ограничена

предположением о линейной зависимости признаков и неспособностью работать с неструктурированными данными.

Ансамбли деревьев решений (случайный лес, градиентный бустинг) являются фактическим стандартом для работы со структурированными данными. Их сильные стороны включают высокую точность, устойчивость к выбросам и способность выявлять нелинейные зависимости. Ключевым недостатком остается зависимость от трудоемкого процесса работы с признаками и резкое снижение эффективности при работе с сырыми неструктурированными данными. Таким образом, традиционные методы демонстрируют ограниченную эффективность в условиях, когда конкурентное преимущество определяется способностью обрабатывать комплексный цифровой след клиента.

Использование нейросетевых моделей представляют иной подход автоматического извлечения релевантных признаков из слабоструктурированных данных. В процессе лидогенерации применяются следующие модели [1, 2]:

сверточные нейронные сети (CNN) эффективны для выявления семантических паттернов в текстовых запросах;

рекуррентные архитектуры (LSTM) анализируют поведенческие последовательности, учитывая временной контекст взаимодействий пользователя;

трансформеры (BERT, GPT) представляют современный стандарт для контекстного анализа текстовой информации.

Для объективной оценки методов была разработана система взаимосвязанных критериев (таблица 1), включающих: прогнозную точность (эффективность оптимизации маркетинговых расходов); интерпретируемость (критически важна для практического принятия решений менеджерами); масштабируемость (способность справляться с увеличением нагрузки); эксплуатационная стоимость.

Таблица 1

Сравнительная оценка нейросетевых моделей по критериям

Модель / Критерий	Логистическая регрессия	Случайный лес	Градиентный бустинг	Гибридная модель
Прогнозная точность	Низкая	Высокая	Очень высокая	Наивысшая
Интерпретируемость	Очень высокая	Высокая	Средняя	Низкая
Масштабируемость	Высокая	Средняя	Высокая	Очень высокая
Стоимость внедрения	Низкая	Средняя	Средняя	Высокая

Исходя из таблицы 1, проведенный анализ демонстрирует, что выбор оптимального метода не может быть универсальным и должен определяться спецификой бизнес-контекста, структурой данных и стратегическими приоритетами компании. Проведенное сравнение

моделей выявило следующие закономерности. Модель градиентного бустинга демонстрирует оптимальное соотношение точности, интерпретируемости результатов и эксплуатационных затрат. Данное решение можно рекомендовать для организаций, находящихся на этапе внедрения AI-инструментов и оперирующих структурированными данными [3]. Гибридная нейросетевая архитектура достигает максимальных показателей прогнозной точности и обладает наибольшим потенциалом масштабируемости [4, 5]. Ее принципиальное преимущество заключается в способности к интеграции и совместному анализу разнородных данных, что позволяет идентифицировать сложные, неочевидные зависимости.

Заключение. Проведенное исследование демонстрирует качественное превосходство нейросетевых моделей, в частности гибридных архитектур, над традиционными методами для задач лидогенерации. Отличительным преимуществом является их способность автоматически выявлять сложные зависимости и извлекать информативные признаки из разнородных данных. Выбор оптимальной модели определяется конкретными бизнес-требованиями. Перспективы развития должны быть направленны на повышение прозрачности и интерпретируемости решений нейросетей для маркетинговых приложений, что критически важно для их доверия и адаптации бизнес-пользователями.

Список литературы

1. Булыгина, О. В. Конструирование экономико-математических моделей многокритериальной оптимизации на основе гибридных метаэвристик / О. В. Булыгина // Прикладная информатика. – 2025. – Т. 20, № 3(117). – С. 66-84. – DOI 10.37791/2687-0649-2025-20-3-66-84. – EDN KCGJZT.
2. Булыгина, О. В. Технологии искусственного интеллекта в маркетинге: формирование портретов лидов / О. В. Булыгина, П. А. Артюхова, М. В. Круглякова // Энергетика, информатика, инновации – 2024 : тр. XIV Междунар. научн.-технич. конф. (Смоленск, 13–14 ноября 2024 г.). – Смоленск: Универсум, 2024. – С. 54-56. – EDN LZNQRF.
3. Крамар, Д. Н. Искусственный интеллект: ключ к успешной лидогенерации / Д. Н. Крамар, Е. А. Проворова // Наука. Технологии. Инновации : сб. науч. тр. XVIII Всерос. научн. конф. (Новосибирск, 02–06 декабря 2024 г.). – Новосибирск: НГТУ, 2025. – С. 45-49. – EDN KCKVDW.
4. Ерофеенко, Е. А. Трансформация процессов привлечения клиентов – роль искусственного интеллекта в лидогенерации / Е. А. Ерофеенко // Управление информационными ресурсами : матер. XX Междунар. научн.-практич. конф. (Минск, 29 марта 2024 г.). – Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2024. – С. 427-428. – EDN DHMJGF.
5. Силина, О. Е. Тепловая карта как инструмент внутренней оптимизации сайта в маркетинговых целях / О. Е. Силина // Информационные технологии, энергетика и экономика : тр. XIX Междунар. научн.-технич. конф. (Смоленск, 28–29 апреля 2022 г.). – Смоленск: Универсум, 2022. – С. 191-194. – EDN FDNPZC.

УДК 656.02

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ НА МАРШРУТАХ МТК, ПРОХОДЯЩИХ ЧЕРЕЗ ТЕРРИТОРИЮ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Бауэр А.В., ORCID 0009-0002-6300-0203,
Бухтиярова И.М., ORCID 0009-0001-4418-2833
ФГБОУ ВО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г. Донецк, РФ
i.m.bukhtiyarova@mail.ru, zytjyf@mail.ru

Введение. Россия занимает стратегически важное географическое положение, являясь как начально-конечным, так и транзитным звеном международных транспортных коридоров, соединяющих Европу и Азию. Эти коридоры играют значительную роль в глобальной торговле, обеспечивая эффективные и быстрые маршруты для перевозки товаров и пассажиров. Рост объемов грузопотоков, повышенные требования к качеству транспортных услуг, конкуренция в сфере транспортного сегмента определяют управление транспортной инфраструктурой МТК как одну из приоритетных задач для государства и бизнеса.

Цель. Статья посвящена краткому анализу особенностей управления транспортной инфраструктурой на маршрутах МТК, проходящих через территорию Российской Федерации. Исследование данной темы имеет важное значение для обеспечения устойчивого развития транспортной системы России, повышения ее экономической стабильности и усиления роли в международном транспортном секторе.

Основная часть. Международный транспортный коридор – совокупность маршрутов, проходящих по территориям государств, и обеспечивающих перевозки пассажиров и грузов в международном сообщении на направлениях их наибольшей концентрации, а также совокупность технологических и организационно-правовых условий осуществления этих перевозок [1]. Авторы исследования [2] отмечают, что МТК – это «часть национальной или международной транспортной системы, обеспечивающая значительные международные грузовые и пассажирские перевозки между отдельными географическими районами, включая в себя подвижной состав и стационарные устройства всех видов транспорта, работающие на данном направлении, а также совокупность технологических, организационных и правовых условий осуществления этих перевозок».

С точки зрения системы МТК – это сложные многоуровневые объекты, объединяющие организационно-управленческие структуры железнодорожного, автомобильного, воздушного, водного и

трубопроводного транспорта с их инфраструктурой, транспортными средствами, путями сообщения для осуществления эффективных перевозок. Структура МТК включает взаимосвязанные элементы:

железнодорожные сети с высокой пропускной способностью, требующие модернизации, электрификации и наличия интермодальных терминалов;

автомобильные дороги, обеспечивающие связность и доступ к хабам, где важны качество, протяженность и сервисная инфраструктура;

морские и речные порты, как узлы доступа к мировым рынкам, нуждающиеся в современных терминалах и логистических связях;

аэропорты, обеспечивающие организацию скоростных перевозок грузов и пассажиров, требующие наличия грузовых терминалов, обеспечения современными средствами связи и коммуникаций;

трубопроводная сеть с насосными и компрессорными станциями, распределительными узлами, которая должна бесперебойно работать на значительных расстояниях, учитывая протяженность территории РФ;

логистические центры, управляющие цепочками поставок, где критичны оптимизация процессов и использование IT;

интеллектуальные транспортные системы (ИТС), управляющие движением и повышающие эффективность за счет мониторинга трафика и автоматизации; интеграция видов транспорта, модернизация и внедрение технологий улучшают качество обслуживания, способствуя развитию торговли и экономическому росту [3, 4].

Управление транспортной инфраструктурой на международных коридорах сталкивается с рядом вызовов, а именно:

требуются значительные инвестиции для модернизации и соответствия международным стандартам, согласованность действий между странами, которая осложняется политическими и экономическими факторами;

необходимость снижения негативного влияния на окружающую среду, сокращения выбросов, применения ресурсосберегающих технологий и «зеленой логистики» [5];

необходимость обеспечения безопасности грузоперевозок, в том числе от террористических угроз и кибератак [6], что является на данный момент времени наиболее актуальной проблемой, учитывая конфликты в странах транзита, затруднение привлечения частных инвестиций, нехватку качественных логистических услуг и слабую координацию между видами транспорта вследствие возникновения правовых коллизий.

Инновации и перспективы дальнейшего развития управления транспортной инфраструктурой связаны, в первую очередь, с широким внедрением цифровых технологий, включающих автоматизацию мониторинга грузопотоков и электронный документооборот, создание единой платформы обмена данными и развитие интеллектуальных

транспортных систем (ИТС) с использованием искусственного интеллекта; анализ больших данных (BigData) для оптимизации маршрутов и прогнозирования спроса на товары и услуги; применение интернета вещей (IoT) для мониторинга состояния инфраструктуры и инновационной логистики с использованием «умных» складов и автоматизированных систем; продвижение экологической устойчивости через переход на чистый транспорт; обеспечение безопасности и прозрачности транзакций посредством технологии блокчейн; применение БПЛА и робототехники для инспекции состояния инфраструктуры (учитывая протяженность территории России); расширение лояльного международного сотрудничества для гармонизации стандартов и реализации совместных программ; развитие мультимодальных транспортных систем для эффективной интеграции различных видов транспорта.

Заключение. Эффективное управление транспортной инфраструктурой МТК в России – сложная задача, требующая системного подхода к модернизации, внедрению инноваций и развитию международного сотрудничества. Стабильная правовая база и четкий баланс интересов взаимодействующих и конкурирующих видов транспорта способствуют эффективной эксплуатации и гарантируют устойчивое развитие и усиление транзитной роли государства на международном транспортном рынке.

Список литературы

1. Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 года. – Текст : электронный // Министерство транспорта Российской Федерации : официальный сайт. – 2008. – URL : https://mintrans.gov.ru/documents/3/1009 (дата обращения 20.09.2025).
2. Мартынов, Б.В. Мягкая модель управления международным транспортным коридором: маркетинговый аспект / Б.В. Мартынов, Е.С. Прокопенко // ВЭПС. – 2019. – №3. – С. 45-49. – EDN EWMERC.
3. Конвенция о международных железнодорожных перевозках (COTIF), пересмотренная Протоколом 1999 года. – Текст : электронный // Министерство иностранных дел Российской Федерации : официальный сайт. – 2010. – URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/international_contracts/international_contracts/multilateral_contract/51038/ (дата обращения 23.09.2025).
4. Соглашение о международном железнодорожном грузовом сообщении (СМГС) (с изменениями и дополнениями на 1 июля 2025 года). – Текст : электронный // ОАО «Российские железные дороги» : официальный сайт. – 2025. – URL: https://company.rzd.ru/ru/9353/page/105104?id=2299 (дата обращения 22.09.2025).
5. Об охране окружающей среды: Федеральный закон от 10.01.2002 №7-ФЗ. – Текст : электронный // Президент России : официальный сайт. – 2002. – URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/17718 (дата обращения 22.09.2025).
6. О транспортной безопасности: Федеральный закон от 09.02.2007 № 16-ФЗ. – Текст : электронный // Федеральное дорожное агентство «Росавтодор» : официальный сайт. – 2007. – URL : https://rosavtodor.gov.ru/about/upravlenie-fda/upravlenie-transportnoy-bezopasnosti/normativnye-dokumenty/federalnye-zakony/14742 (дата обращения 20.09.2025).

УДК 338.3:658

ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПОТОКАМИ

Бауэр А.В., ORCID 0009-0002-6300-0203,
Снецкая О.В., ORCID 0009-0008-1163-315X
ФГБОУ ВО «Донецкий институт железнодорожного транспорта», г. Донецк, РФ
olga.snetskaya@mail.ru, zytjyf@mail.ru

Введение. В современном мире, где высокая степень динамики и стохастичность многих процессов рыночной экономики становится нормой, знание и применение в производственном процессе основ организации управления логистическими потоками играет ключевую роль, обеспечивая успешную деятельность предприятия или организации на всех этапах.

Цель статьи – исследование основ организации управления логистическими потоками.

Основная часть. Логистический поток представляет собой движение ресурсов в логистической системе от производителя к потребителю. Это движение может включать перемещение товаров, обработку информации, а также финансовые транзакции, которые обеспечивают обмен между всеми участниками цепочки. При этом материальные логистические потоки считаются основными, а к вспомогательным, обеспечивающим управление, регулирование и контроль, относят информационные, финансовые и другие потоки [1]. На рис. 1 приведен пример взаимодействия логистических потоков в системе (авторский вариант).

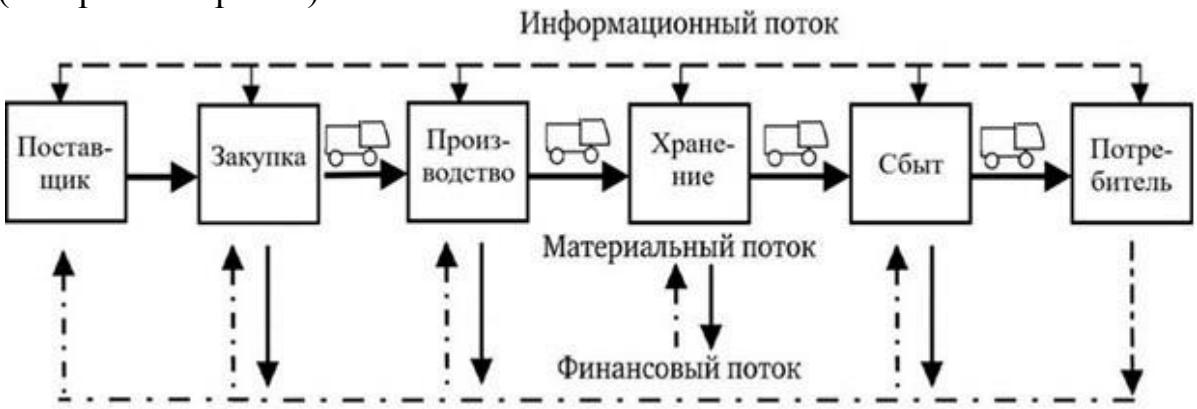


Рис. 1. Пример взаимодействия логистических потоков в системе

Материальный поток – это материальные ресурсы (сырье, заготовки, незавершенное производство, инструменты, комплектующие, готовая продукция и т.д.), к которым применяются логистические операции,

связанные с их перемещением в пространстве: погрузка, выгрузка, фасовка, транспортировка, сортировка, объединение, дробление и т.п. [2]. Данные потоки можно классифицировать по составу, объемам, периодичности, принадлежности к отрасли и т.д. Как правило, материальные потоки порождают и сопровождаются на всем жизненном цикле сопутствующими видами потоков – сырьевыми, финансовыми, информационными, кадровыми, сервисными, и др.

Для оптимизации движения логистических потоков в организациях и на предприятиях внедряют системы управления, которые планируют, контролируют и координируют движение всех видов ресурсов для обеспечения потребителя бесперебойным потоком товаров при минимизации издержек и обеспечении стабильного потребительского спроса. Основные функции систем управления логистическими потоками:

планирование (анализ потребностей покупателей, выбор оптимальных маршрутов (в т.ч. на международных транспортных коридорах) и методов доставки, определение уровня запасов и необходимости закупок);

регулирование (заказ необходимых ресурсов, в т.ч. сырьевых, организация транспортировки и хранения, обеспечение терминальными мощностями);

контроль (мониторинг выполнения поставок, анализ производительности и выявление узких мест в процессах, особый контроль транспортной составляющей как связующего звена в системе «производство-потребление», в т.ч. с применением интеллектуальных технологий,).

Системы управления логистическими потоками могут быть разбиты на несколько ключевых компонентов, что позволяет сосредоточиться на узких местах логистической системы:

1. Управление запасами – контроль их уровня позволяет сократить издержки и минимизировать риски, связанные с нехваткой или избытком продукции. Запасы пополняются по мере их снижения до ранее установленного уровня, после чего заказ производится автоматически. Такие системы могут анализировать спрос на рынке товаров, тем самым прогнозируя колебания в потребностях того или иного ресурса.

2. Управление транспортировкой – построение оптимального маршрута и выбор подходящего транспорта ускоряет доставку и снижает финансовые затраты. Система может отслеживать местоположение транспорта и товара в режиме реального времени, планировать маршруты с учетом информации, поступающей от систем управления запасами и складами, что минимизирует транспортные издержки.

3. Управление складами – системы обеспечивают эффективное распределение и хранение сырья, материалов и товаров на складах производителя, сокращают время выполнения грузовых операций,

снижают количество ошибок при учете и обработке продукции и обеспечивают оптимальный уровень загруженности склада, учитывая его параметры и условия хранения того или иного ресурса.

4. Управление заказами – быстрая и точная обработка заказов потребителей, начиная с приема заказа и заканчивая его доставкой. Такие системы позволяют анализировать и объединять всю поступающую информацию, например, через мобильные приложения, маркетплейсы или собственный интернет магазин, взаимодействовать с системами управления запасами и складами, отслеживать показатели продаж и предпочтения потребителей.

Оценка эффективности управления логистическими потоками может осуществляться различными методами и способами, но обычно для выявления положительного или отрицательного управленческого эффекта выделяют следующие показатели [3]:

1) соотношение совокупных логистических издержек (затраты на выполнение операций, административные расходы, издержки логистических рисков и т.п.) и объема сбыта продукции или общих издержек производства;

2) уровень качества логистического сервиса – степень соответствия параметров продукта или услуги ожиданиям потребителей;

3) общая продолжительность логистических процессов в системе – затрачиваемое время на выполнение доставки материалов, ресурсов, продукции и т.д.;

4) общая производительность логистической системы - показатель объема логистических услуг, выполненных в единицу времени в данной логистической системе.

Заключение. Эффективная организация в управлении логистическими потоками является ключевым фактором для повышения конкурентоспособности всех видов продукции на современном рынке товаров и услуг, позволяя найти баланс между издержками, неизбежно возникающими в логистической системе, и необходимостью максимально удовлетворить потребности всех участников цепи поставок.

Список литературы

1. Чертыковцев, В.К. Логистика: учебное пособие / В.К. Чертыковцев; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Самарский университет. − Самара: Издательство Самарского университета, 2020. – 128 с. – ISBN 978-5-7883-1517-1.
2. Горшенин, В. Ф. Логистика : учеб. пособие / В. Ф. Горшенин. – Челябинск: Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2014. – 259 с. - ISBN 978-5-7271-1212-0.
3. Яшин, А. А. Логистика. Основы планирования и оценки эффективности логистических систем : учеб. пособие / А. А. Яшин, М. Л. Ряшко. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 52 с. ISBN 978-5-7996-1222-1.

УДК 33.339.13

РОЛЬ РЕПУТАЦИИ КАК НЕМАТЕРИАЛЬНОГО РЕСУРСА КОМПАНИИ НА РЫНКЕ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ

Белостоцкая А.А., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-4566-8851,
Пелева М.М.
СПБГЭУ «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»,
г. Санкт-Петербург, РФ
belostock@yandex.ru; Julver2004@mail.ru

Введение. Корпоративная репутация сейчас важна как никогда. Турбулентная деловая среда, возросшие ожидания общества и давление со стороны различных групп заинтересованных сторон способствовали повышению важности изучения и управления репутацией компании. Особое внимание изучению репутации уделяется в последнее десятилетие, о чем свидетельствуют специализированные журналы, такие как Corporate Reputation Review, и многочисленные научные конференции. На конкурентных рынках, в частности на рынке медицинских услуг, репутация становится критически важным ресурсом, поскольку доверие клиентов имеет решающее значение для успеха компании.

Цель. Рынок медицинских услуг высококонкурентный и предполагает, что репутация компании является тем нематериальным ресурсом, который в значительной степени влияет на восприятие и выбор потребителей. Репутация – это средство формирования мнения заинтересованных сторон о компании.

Основная часть. В действительности, репутация компании представляет собой конкурентное преимущество, которое трудно имитировать и которое способствует получению компанией дополнительной прибыли. Э.Холл обнаружил, что руководители компаний постоянно оценивают корпоративную репутацию как наиболее важный ключевой нематериальный ресурс, который является движущей силой эффективности организации [1]. В контексте медицинских услуг это особенно важно, так как при выборе клиники и врача пациенты склонны ориентироваться на общественное мнение, рекомендации и уровень доверия.

Отсутствие единого общепринятого определения репутации привело к различным трактовкам. На основе анализа литературы можно сформулировать следующее определение: репутация компании – это неосязаемый, но очень ценный актив, который формируется под влиянием действий компании, ее коммуникаций и общего поведения на рынке с течением времени. Он становится основой коллективного восприятия и отношения различных заинтересованных сторон (клиентов, сотрудников, инвесторов, широкой общественности) и выступает конкурентным преимуществом, позволяющим генерировать положительные финансовые потоки в будущем.

Положительная репутация отражает доверие, надежность и способность приносить пользу, в то время как отрицательная – ведет к снижению доверия и конкурентоспособности. В условиях рынка медицинских услуг позитивный имидж компании может привести к увеличению потока пациентов и повышению финансовой устойчивости. Как утверждают Хант и Морган, репутация является «инвестициями, которые способствуют генерации в будущем положительных финансовых потоков компании по сравнению с конкурентами» [3]. Таким образом, понимание репутации как нематериального ресурса требует от медицинских учреждений системного подхода к управлению данным элементом.

Доверие является ключевым фактором выбора пациента. Если клиника или врач имеют хорошую репутацию, пациенты с большей вероятностью обратятся именно к ним, даже несмотря на более высокие цены или неудобное расположение. Репутация влияет на готовность пациентов рекомендовать медицинские учреждения. В условиях законодательных ограничений на рекламу медицинских услуг, сарафанное радио и онлайн-отзывы становятся решающими инструментами продвижения.

Также важным аспектом является влияние репутации на восприятие качества услуг, ведь пациенты стремятся выбирать организации, в которых они уверены, что получат качественные и безопасные услуги. Потребители медицинских центров не могут оценить качество медицинских услуг так же, как они оценивают качество других услуг (например, парикмахерских). Это связано с тем, что они не оперируют профессиональными знаниями, которыми обладают врачи, и порой не понимают серьезности своего состояния, а также протоколов лечения. Таким образом, восприятие потребителями качества медицинских услуг – явление весьма субъективное. Когда на кону стоит самое дорогое – здоровье, человек с особым трепетом подходит к выбору места для прохождения своего лечения. Чаще всего доверять или нет конкретной клинике клиент определяет по отзывам. Именно поэтому в структуре маркетинга медицинской организации так необходим менеджер по работе с репутацией, который отрабатывает негатив и стимулирует клиентов оставлять обратную связь.

На формирование репутации медицинской компании влияют внутренние, и внешние факторы. Внешние факторы характеризуют оценку компании клиентами и потенциальными партнерами. К внутренним факторам относят мнения и ожидания самих сотрудников о компании. Согласно Гончар О.А., внутренние элементы, такие как культура компании, поведение сотрудников, лидерство и этика, а также стратегии управления кризисными ситуациями, играют ключевую роль в формировании репутации компании и бренда [2]. Если этими элементами не управлять изнутри, компании рискуют понести репутационный ущерб. Следует отметить, что направления развития репутационного менеджмента в сфере медицинских услуг в определенной степени зависит от видов медицинских услуг и

восприятия этих услуг потребителями. Ценность и полезность медицинских услуг, согласно Зимба Й., Аренберг С., Ройстл Х., Аллаф М., Халдеман Д., выступает основой для формирования репутации компании в сфере медицинских услуг [4].

В условиях высокой конкуренции ошибки в управлении репутацией могут привести к катастрофическим последствиям, включая потерю клиентов и снижение доходов. Положительная репутация может стать решающим фактором для пациента при выборе между несколькими клиниками с схожими условиями.

Заключение. Репутация компании – это стратегический нематериальный ресурс, оказывающий влияние на конкурентоспособность, лояльность клиентов и финансовую составляющую. Положительная корпоративная репутация обеспечивает организацию базой лояльных клиентов и защищает ее во время кризисов. Как отметил У.Баффетт: «Чтобы создать репутацию, нужно 20 лет, а чтобы ее испортить – пять минут» [5]. В условиях высокой конкуренции и цифровой трансформации важно не только предоставлять качественные медицинские услуги, но и активно работать с обратной связью, социальными сетями и профессиональным сообществом. Управление репутацией становится неотъемлемым элементом стратегического развития медицинской организации, обеспечивая ей устойчивость и долгосрочный успех.

Список литературы

1. Габидуллина, Ч.Ф. Основные понятия бренда и его роли в деятельности компании / Ч.Ф. Габидуллина. – Текст: электронный // Общество и государство. – 2024. – №1 (45). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-ponyatiya-brenda-i-ego-roli-v-deyatelnosti-kompanii.
2. Гончар, О.В. Управление репутацией предприятий в период экономического кризиса / О.В. Гончар. – Текст: электронный // Экономика и социум. – 2019. – 3(70). – С. 167-172. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/faktory-upravleniya-reputatsiey-organizatsii-v-period-ekonomicheskogo-krizisa.
3. Зеленская, Л.А. Деловая репутация юридического лица: понятие и признаки / Л.А. Зеленская, А.К. Гаспарян // Право и практика. – 2018. – № 4. – С. 225-230.
4. Ассоциация потребителями репутации больницы с качеством медицинского обслуживания / Й. Зимба, С. Аренберг, Х. Ройстл [и др.] // Журнал о качестве здравоохранения. – 2019. – 41(4) – С. 251-258.
5. Mtengwa, Edwill, Muchenje, Chenjerai. Reputation Management: A Cog for Nurturing Trust and Building Entrepreneurial Success // Sustainable Marketing, Branding, and Reputation Management: Strategies for a Greener Future. – 2022. – 3(70). – pp. 212–237. – URL: https://www.researchgate.net/publication/374739780_Reputation_Management_A_Cog_for_Nurturing_Trust_and_Building_Entrepreneurial_Success.

УДК 330.16

ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В НОВЫХ РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: АНАЛИЗ И ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Беспятая М.Н., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0009-2511-4139
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
marinad-28@mail.ru

Введение. Исследование потребительского поведения в новых регионах Российской Федерации – таких как Республика Крым, Донецкая Народная Республика, Луганская Народная Республика, а также территории, переживающие трансформацию под влиянием санкционного давления и геополитических изменений – представляет собой сложную междисциплинарную задачу. Эти регионы характеризуются высокой этнокультурной разнородностью, низкой цифровой инфраструктурой, значительным удельным весом неформальной экономики, а также глубокими социальными и политическими трансформациями, которые кардинально меняют мотивационные структуры потребления. Традиционные маркетинговые модели, основанные на предпосылках рационального выбора, оказываются неадекватными в условиях, где потребление становится актом идентификации, выживания и политического выражения. Это порождает не только методологические трудности, но и фундаментальные гносеологические вопросы: что можно знать о потребительском поведении, каким образом это знание конструируется и насколько оно достоверно?

В современных исследованиях вопросы потребительского поведения отображены в трудах Т.В. Ибрагимхалиловой [1], А.В. Яковлевой и Р. С. Ибрагимовой [2], С.В. Панасенко [3] и других. Однако, необходимость изменения методологических подходов при исследовании потребительского поведения раскрыта в недостаточной степени.

Целью исследования является определение проблем исследования потребительского поведения в новых регионах Российской Федерации и разработка предложений по их нивелированию.

Существующие проблемы можно систематизировать по нескольким ключевым направлениям, которые представлены в таблице 1.

Для преодоления этих проблем требуется комплексный, многоуровневый подход, сочетающий практические, методологические и этические решения, которые, однако, остаются недостаточными без глубокого гносеологического переосмысления самого процесса познания потребительского поведения.

Гносеология – теория познания – ставит перед исследователем фундаментальный вопрос: как можно знать то, что знаем о потребителе?

Таблица 1

Проблемы исследования потребительского поведения в новых регионах Российской Федерации и решения по их нивелированию

Проблемы	Решения
Отсутствие систематизированных и долгосрочных данных	Создание региональных центров мониторинга потребительского поведения при университетах или НИИ с ежеквартальным сбором данных и обязательным вовлечением местных экспертов
Низкая цифровизация и доступ к интернету	Переход на комбинированные методы сбора: SMS-опросы, телефонные интервью, пункты сбора в школах, аптеках, рынках, сельских администрациях. Использование офлайн-планшетов с автономной записью
Институциональная неустойчивость	Формирование независимых консорциумов (университеты + НКО + бизнес), финансируемых за счёт грантов и международных программ, для обеспечения устойчивости исследований вне политических циклов
Высокий удельный вес неформальной экономики	Использование косвенных индикаторов: объёмы продаж базовых товаров (соль, сахар, мука), данные доставки продуктов, товарооборот на местных рынках, анализ спроса на предметы первой необходимости
Трансформация ценностей и восприятия брендов	Применение проективных техник (ассоциативные тесты, фокус-группы, личностные карты, проектные методики) для выявления скрытых смыслов: «потребление как акт патриотизма», «выбор как форма сопротивления/принятия»
Этические и политические барьеры	Анонимизация данных, обучение интервьюеров нейтральности и этике, использование проективных формулировок («как думают другие люди?»), минимизация политически чувствительных вопросов
Невалидность западных моделей	Отказ от автоматического применения теорий рационального выбора, AIDA, TPB; разработка региональных моделей на основе конструктивистской парадигмы, учитывающей коллективизм, семейные роли и историческую память

Современные исследования часто предполагают, что потребительское поведение – это объективная реальность, которую можно измерить с помощью опросов, экспериментов и статистики. Однако это заблуждение. Потребление – не просто действие, а социально-культурно построенная практика, наполненная смыслом, который невозможно зафиксировать без учёта контекста. В новых регионах Российской Федерации потребление стало актом политической идентификации: покупка российского сыра – не экономический выбор, а жест лояльности; отказ от импортного телефона – не рациональное решение, а символическое участие в национальном проекте. Здесь классическая модель «рационального потребителя» рушится, поскольку движущей силой становится не цена или качество, а смысл, связанный с идентичностью, безопасностью и принадлежностью.

Следовательно, возникает эпистемический разрыв между тем, что наблюдается (поведение), и тем, что реально происходит (смысловое действие). Западные методы (теория планового поведения, модель AIDA, шкалы Лайкерта) были созданы для индивидуалистических обществ с

высоким уровнем доверия к институтам – они не работают в условиях коллективистской культуры, высокой неопределённости и политизированного потребления. Кроме того, сам исследователь – не нейтральный наблюдатель. Его культурный «бэкграунд», политические взгляды, языковые предпосылки формируют интерпретацию данных. Следовательно, любое знание о потреблении – конструктивное, контекстуальное и рефлексивное. Поэтому необходим переход к рефлексивной методологии: исследователь должен признать свою позиционность, отказаться от претензии на «объективность» и вместо этого стремиться к пониманию смысла через диалог с сообществом.

Вместо попыток «измерить» потребление следует стремиться к его интерпретации. Это требует сочетания количественных данных (статистика продаж, демография) с качественными методами (этнография, феноменологические интервью, анализ нарративов), а также цифровых трейсов (соцсети, мобильные данные, онлайн-отзывы). Такой подход позволяет выйти за рамки поверхностных «предпочтений» и раскрыть глубинные мотивы: страх, надежда, гордость, протест, принятие. Только так можно говорить о достоверном знании о потребительском поведении в новых регионах Российской Федерации.

Заключение. Таким образом, исследование потребительского поведения в этих регионах требует не просто новых инструментов, а новой эпистемологии – переосмысления того, что значит «знать». Потребитель здесь – не статистическая единица, а субъект истории, чьи действия формируются под давлением кризиса, изоляции и трансформации идентичности. Методология должна стать не механизмом измерения, а средством понимания. Только тогда исследования перестанут быть «корректными», но бессмысленными, и станут действительно полезными для бизнеса, государства и самих сообществ.

Список литературы

1. Ибрагимхалилова, Т. В. Компаративный анализ инструментов маркетинговой аналитики / Т. В. Ибрагимхалилова // Инновационные маркетингово-логистические стратагемы формирования социально-экономических систем: монография / под общ. ред. Т. В. Ибрагимхалиловой. – Донецк: ДонНУ, 2022. – С. 149-157. – EDN: OAHLUJ.
2. Яковлева А. В. Исследование поведения потребителей в области когнитивных искажений / А. В. Яковлева, Р. С. Ибрагимова // Наука и образование: новое время. – 2019. – № 1. – С. 193-196. – EDN: YZPOHR
3. Панасенко, С. В. Исследование поведения представителей цифрового поколения потребителей / С. В. Панасенко // Плехановский научный бюллетень. – 2022. – № 2. – С. 54-58. – EDN: ARKZSS.

УДК 33.05

ИННОВАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ: ОСОБЕННОСТЬ ИННОВАЦИОННЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ НА РЫНКЕ

Бессарабова А.А., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-4726-4970
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
Annushka.popova@gmail.com

Введение. В условиях быстрого развития технологий и инноваций, выделяется инновационная маркетинговая деятельность, которая опирается на прикладные виды маркетинга, получающих стимулы от новых технологических возможностей. Процесс совместного развития всеобщего и прикладного маркетинга приводит к разработке новых концепций и технологий управления бизнес-процессами, которые позволяют предприятиям сферы услуг повысить свою конкурентоспособность и рыночную результативность, в связи с чем возникает необходимость в разработке новых методик маркетинга, которые становятся все более актуальными в процессе модернизации экономики и инновационными разработками.

Основная часть. Инновационный маркетинг – это стратегия и практика продвижения продуктов и услуг, которая основывается на создании и внедрении новых и уникальных идей, концепций, технологий, методов или процессов в области маркетинга. Основной целью инновационного маркетинга является создание конкурентного преимущества в сфере деятельности предприятия, которое может быть достигнуто через разработку и предложение новых продуктов, уникальных услуг, модификацию существующих продуктов или услуг, разработку новых методов продажи или коммуникации с клиентами [3, 7].

В постиндустриальной экономике сфера услуг играет главную роль в удовлетворении потребностей человека, которые предоставляются в различных секторах, включая туризм, финансы, телекоммуникации, образование, здравоохранение и другие. Одним из ключевых аспектов развития сферы услуг является инновационный процесс, так как разработка и внедрение новых технологий и подходов является основой для будущего социального и экономического развития, которая способствует повышению эффективности и качества предоставляемых услуг, а также созданию новых рабочих мест и повышению уровня жизни населения [2].

Инновации в сфере услуг могут быть связаны с внедрением новых информационных технологий, созданием уникальных сервисов, развитием туризма и фирменного стиля предприятий, а также совершенствованием

процессов обслуживания и оказанию значительного влияния на конкурентоспособность страны и обеспечения ее экономической безопасности [1, 4].

В целом, инновационные услуги предлагают новые подходы и решения, которые позволяют компаниям улучшить свою эффективность и конкурентоспособность, однако они также представляют ряд вызовов и рисков, которые нужно учитывать при планировании и внедрении инновационных решений. Исходя из изученных особенностей, можно сформулировать следующее определение: инновационные услуги - это услуги, которые предлагаются с использованием новых и современных технологий, идей и подходов, которые включают в себя разработку новых продуктов и услуг, внедрение и использование новых технологий, создание новых бизнес-моделей и процессов, а также улучшение существующих услуг. Инновационные услуги могут быть оказаны компаниями в различных отраслях, таких как информационные технологии, финансы, здравоохранение, образование и другие, способствуют повышению конкурентоспособности, эффективности и производительности, создают новые возможности для роста и улучшения качества предоставляемых услуг.

Основное отличие между инновационным товаром и инновационной услугой заключается в том, что инновационный товар представляет собой материальный объект, в то время как инновационная услуга представляет собой нематериальное предложение, однако, их объединяет способность выполнения определенных задач и удовлетворение конкретных потребностей потребителей. Инновационный товар обладает несколькими особенностями: новизной, уникальностью, потенциалом роста и развития, высокой степенью риска, соответствием требованию рынка [5, 6].

Инновационный товар вносит существенные изменения в существующую продукцию либо вводит на рынок совершенно новые товары или услуги с уникальными характеристиками, особенностями и возможностями, которые отличают его от аналогов на рынке. Товар может быть разработан с использованием новых технологий, материалов или концепций.

В целом, инновационный товар предлагает потребителям новые и уникальные возможности, которые могут быть выше ценности, чем у существующих товаров, а также имеет потенциал стать успешным на рынке и сформировать новые тенденции и стандарты в отрасли. Следовательно, можно сформулировать следующее определение: инновационный товар – это товар, который представляет новые и оригинальные идеи, концепции или технологии, которые могут изменить способ жизни, работы или использования товаров и услуг, отличаются от традиционных товаров в своей функциональности, эффективности или дизайне и могут быть внедрены на рынок для удовлетворения новых потребностей.

Заключение. Таким образом, представленная сфера играет важную роль в развитии предпринимательства, а инновационные процессы являются ключевым фактором для обеспечения его будущего развития. Предприниматели должны активно развивать инновации и содействовать созданию условий для инновационного развития в стране, что позволит повысить уровень жизни населения, укрепить экономическую безопасность и стать более конкурентоспособными на международной арене.

В целом, продвижение инновационных товаров и услуг требует глубокого понимания рынка, уникального предложения и эффективной коммуникационной стратегии. Успешное продвижение инноваций будет способствовать повышению осведомленности рынка, привлечению новых потребителей и созданию конкурентного преимущества.

Список литературы

1. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый. менеджер / Ф. Котлер; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2019. – 211 с.
2. Попова, А. А. Комплекс элементов инновационного маркетинга на рынке товаров и услуг / А. А. Попова // Индустриальная экономика. – 2022. – Т. 4, № 2. – С. 330-336. – DOI 10.47576/2949-1886_2022_2_4_330. – EDN URNGJP.
3. Бессарабов, В. О. К вопросу о векторе развития теории и методологии экономической безопасности предпринимательской деятельности на рынке консалтинговых услуг / В. О. Бессарабов // Бюллетень транспортной информации. – 2020. – № 8(302). – С. 39-49. – EDN KMALRZ.
4. Бессарабов, В. О. Концепция диагностики экономической безопасности предпринимательской деятельности в условиях цифровизации экономики / В. О. Бессарабов // Сегодня и завтра Российской экономики. – 2020. – № 101-102. – С. 93-111. – DOI 10.26653/1993-4947-2020-101-102-09. – EDN IXXOSR.
5. Бессарабова, А. А. Инновационный маркетинг на виртуальном рынке / А. А. Бессарабова, А. А. Кривонос, Н. И. Морозова // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2023. – № 5. – С. 168-173. – DOI 10.47576/2411-9520_2023_5_168. – EDN DEWSEX.
6. Попова, А.А. Потенциал цифровизации экономики в Донецкой Народной Республике / А.А. Попова // Вестник Института экономических исследований. – 2021. – № 3 (23) – С. 39-56.
7. Германчук, А. Н. Формирование отношений бизнес-сотрудничества в системе трейд-маркетинга / А. Н. Германчук // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2020. – № 9. – С. 150-154. – EDN RSGSLN.

УДК 330.8:330.341

СТАНОВЛЕНИЕ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА КАК САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ НАУЧНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

***Ганина Ю.С.*[1,2],**
***Куршакова Н.Б.*[2],** д-р экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-4036-2685
[1]ООО «Завод «Нефтехим», г. Омск, РФ
[2]ФГБОУ ВО «Омский государственный университет путей сообщения», г. Омск, РФ
julie_g00@mail.ru, nbk2004@mail.ru

Введение. Управление рисками является неотъемлемой функцией современного менеджмента, однако его становление как самостоятельного направления теоретических исследований произошло относительно недавно. Актуальность исследования исторического аспекта становления риск-менеджмента обусловлена необходимостью понимания его эволюции для дальнейшего развития методологии, в том числе в таких специализированных областях, как управление логистическими рисками (далее – УпрЛР).

Цель статьи – проанализировать ключевые этапы и факторы, способствующие становлению и развитию риск-менеджмента как самостоятельной научной дисциплины с учетом формирования такого прикладного направления, как УпрЛР. Задачи: 1) проследить исторические предпосылки возникновения риск-менеджмента в рамках классических школ менеджмента; 2) определить вклад исследователей в развитие теории риск-менеджмента; 3) выявить особенности развития риск-менеджмента в России. Объектом исследования является процесс формирования и развития риск-менеджмента как научной дисциплины, предметом – исторические предпосылки и факторы, обусловившие становление и развитие риск-менеджмента.

Основная часть. Предпосылки риск-менеджмента, несмотря на его относительно недавнее выделение в самостоятельную научную дисциплину, прослеживаются с момента появления первых теорий менеджмента на рубеже XIX – XX вв. Именно в этот период деятельность таких основоположников научного менеджмента, как Ф. Тейлор, Г. Гант, Г. Форд, Ф. Гилберт и Л. Гилберт, заложила основы управления операционными рисками. Их усилия были направлены на создание и внедрение методов стандартизации трудовых операций, систем планирования и автоматизации производственных циклов [1]. Особого внимания заслуживает вклад Г. Форда, связанный с внедрением конвейерной сборки. Данное нововведение стало наглядным примером того, как можно достичь существенного сокращения технологических рисков, выраженных в производственных сбоях и выпуске бракованной продукции.

В рамках классической школы управления, развитой А. Файолем, страхование рассматривалось в качество одной из ключевых управленческих функций. Данный подход отражал понимание необходимости защиты предприятия от внешних угроз и снижения связанного с ними ущерба. Роль человеческого фактора в возникновении рисков была раскрыта благодаря исследованиям школы психологии и человеческих отношений. Так, в ходе Хоторнских экспериментов под руководством Э. Мэйо установлено, что благоприятный психологический климат в коллективе ведет не только к росту производительности труда, но и к значительному уменьшению риска возникновения сбоев и брака.

Середина XX в. стала переломным моментом в становлении риск-менеджмента как системного подхода и новой управленческой функции. Знаковыми событиями этого периода стали введение термина «риск-менеджмент» У. Снайдером (1955 г.) и описание Р. Галлахером профессиональных обязанностей риск-менеджера в области корпоративного страхования и управления угрозами (1956 г.). Как подчеркивают И.А. Афонина и Т.В. Горчакова [2], на этом этапе началась систематизация накопленных знаний в области риска и оформление их в новое направление управленческой науки.

Параллельно, в ответ на усложнение глобальных экономических связей, контейнерную революцию и рост неопределённости в цепях поставок, началось формирование теории УпрЛР. Ее генезис был обусловлен тремя взаимосвязанными предпосылками, представленными на рисунке 1 и подробно рассмотренными в статье [3].



Рис. 1. Предпосылки развития теории УпрЛР [3]

На современном этапе концепция риск-менеджмента характеризуется междисциплинарным подходом и продолжает развиваться в рамках общей системы управления, что подтверждается рядом исследований. Значительный вклад в развитие методологии и инструментария управления рисками внесли следующие отечественные ученые: Е. В. Пакулина, О. Д. Покровская, А. А. Мигров, Т. Т. Ценина, С. С. Кудрявцева, А. И. Шинкевич, Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова, Е. А. Ефимова, Н. В. Капустина, О. Ю. Корниенко, В. А. Макарова, Т. А. Владимирова, Е. В. Панферова, С. Г. Опарин, Н. Г. Плетнева, Т. В. Левина, А. В. Терешкин, М. В. Дудинская, В. В. Уманец и др. Теоретические и методологические аспекты риск-менеджмента достаточно широко освещены в работах следующих зарубежных ученых: М. Круи, Д. Гэлаи, Р. Марк, Е. Л. Шишко, Т. В. Кузнецова, Г. Г. Бережная и др.

В России развитие риск-менеджмента имеет свои особенности, обусловленные спецификой экономической истории страны [4]. В отличие от Запада, где риск-менеджмент начал формироваться в первой половине XX в., в СССР в условиях плановой экономики государство фактически брало на себя все основные риски предприятий. В советский период управление рисками в современном понимании отсутствовало – вместо этого существовала система государственного контроля безопасности через соблюдение многочисленных ГОСТов, инструкций, предписаний и т.д. Отдельными аспектами безопасности занимались специализированные ведомости в рамках своей компетенции, но комплексного подхода к управлению рисками не существовало.

Ситуация коренным образом изменилась лишь в начале XXI в., когда в российской практике началось обособление риск-менеджмента в самостоятельную функцию корпоративного управления. Переход к рыночной экономике, появление частного бизнеса и необходимость самостоятельного управления рисками на уровне отдельных компаний стимулировали развитие этой дисциплины. Перспективы развития риск-менеджмента в России связаны с дальнейшей адаптацией международного опыта, разработкой собственных методик, а также интеграцией современных технологий, включая искусственный интеллект, в процессы риск-анализа и прогнозирования.

Заключение. Таким образом, риск-менеджмент как наука прошел эволюцию от фрагментарных идей в классическом менеджменте до системного подхода, оформленного в середине XXI века. Несмотря на значительный прогресс, риск-менеджмент продолжает оставаться формирующейся дисциплиной, что проявляется в необходимости дальнейшей систематизации знаний и разработки единой методологической базы.

Список литературы

1. Фомичев, А. Н. Риск-менеджмент: учебник для бакалавров / А.Н. Фомичев. – 4-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 372 с. – ISBN 978-5-394-02676-8.
2. Афонина, И. А. Развитие теории оценки и управления рисками: от теории вероятностей до риск-менеджмента на предприятии / И. А. Афонина, Т. В. Горчакова // Микроэкономика. – 2013. – № 1. – С. 36-39. – EDN PWVZIN.
3. Ганина, Ю. С. Предпосылки возникновения и развития теории управления логистическими рисками / Ю.С. Ганина // Наука и образование: достижения и перспективы : Материалы X Международной научно-практической конференции, Саратов, 29 мая 2025 года. – Самара - Саратов: ООО «Амирит», Приволжский государственный университет путей сообщения, 2025. – С. 105-114. – EDN JSJIAD.
4. Павлова, О. С. Исторический обзор становления риск-менеджмента как науки / О.С. Павлова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2010. – № 3. – С. 128-131.

УДК 332.14

МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Ганич К.В., ORCID 0000-0003-4726-5972
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли
им. Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
Kristinaganich@mail.ru

Введение. В современном мире, где конкуренция за ресурсы (инвестиции, туристы, квалифицированные кадры, новые предприятия) становится все более ожесточенной, маркетинг территории приобретает стратегическое значение для устойчивого социально-экономического развития. Ведь эффективный маркетинг территории позволяет создать благоприятный инвестиционный климат и продвигать территорию как перспективное место для бизнеса; сформировать привлекательный имидж и продвигать туристические возможности; создать комфортную среду для жизни и работы, привлекательную для талантливых специалистов; укрепить репутацию и повысить конкурентоспособность территории на национальном и международном уровнях; стимулировать экономический рост, создавать новые рабочие места и развивать инфраструктуру и др.

Современные исследования вопросов маркетинга территории и повышения её конкурентоспособности и безопасности, характеризующиеся оригинальным авторским подходом донецких ученых, отображены в трудах Е.М. Азарян, Д.Э. Возиянова и А.Н. Бекетова [1], А.В. Шишкина, А.А. Милешиной и А.А. Бессарабовой [2], Н.Ю. Возияновой и Н.Н. Лозы [3], Е.В. Комарницкой [4], А.В. Половяна и К.И. Синицыной [5], О.В. Бессарабова [6] и других. Однако в исследовании вопросов развития маркетинга территории существуют пробелы, которые необходимо восполнить.

Целью исследования является определение проблем маркетинга территорий и разработка предложений по их нивелированию.

Основная часть. На основе анализа литературных источников систематизированы проблемы исследования маркетинга территории и разработаны решения по их нивелированию, что отражено в таблице 1.

Таблица 1

Проблемы исследования маркетинга территории и их решения

Проблемы	Решения
1	2
Маркетинг территории часто воспринимается как второстепенная задача, что приводит к недостаточному финансированию исследований	Привлечение частных инвестиций в маркетинговые исследования, разработка программ софинансирования исследовательских проектов

Окончание табл. 1

1	2
Ощущается дефицит специалистов, обладающих знаниями и опытом в области маркетинга территории	Разработка образовательных программ и курсов повышения квалификации по маркетингу территории, привлечение экспертов из других областей
Не существует общепринятых стандартов и методик оценки эффективности маркетинга территории	Разработка и внедрение единой методологии оценки эффективности маркетинга территории, включающей как количественные, так и качественные показатели
Разрозненность действий органов власти, бизнеса и общественных организаций, занимающихся продвижением территории	Создание координационных советов и рабочих групп, объединяющих представителей различных заинтересованных сторон, разработка совместных маркетинговых стратегий
Отсутствие глубокого понимания потребностей и предпочтений целевых групп (инвесторов, туристов, специалистов)	Проведение маркетинговых исследований, направленных на изучение целевой аудитории, сегментирование рынка и разработку адресных маркетинговых кампаний
Измерение влияния маркетинговых мероприятий на социально-экономическое развитие территории является сложной задачей	Использование комплексного подхода к оценке результатов, включающего анализ статистических данных, опросы общественного мнения, экспертные оценки и мониторинг СМИ
Ориентация на традиционные методы маркетинга, игнорирование новых технологий и каналов коммуникации	Активное использование цифровых технологий (социальные сети, онлайн-реклама, контент-маркетинг), разработка интерактивных платформ и приложений для продвижения территории
Сложность получения достоверной и актуальной информации о территории, необходимой для проведения маркетинговых исследований	Создание и ведение баз данных, содержащих информацию о территории (экономика, инфраструктура, туризм, культура), обеспечение открытости и доступности информации для исследователей
Негибкость маркетинговых стратегий, отсутствие оперативной реакции на изменения внешней среды (экономические кризисы, политические события, эпидемии)	Разработка гибких и адаптивных маркетинговых стратегий, предусматривающих различные сценарии развития событий, создание системы мониторинга и анализа внешней среды

Существующие проблемы в маркетинге территории, препятствующие его эффективной реализации, включают недостаточное финансирование исследований и разработок, дефицит квалифицированных кадров, отсутствие единой методологии оценки эффективности, разобщенность действий заинтересованных сторон, недостаточное понимание целевой аудитории, сложность оценки результатов, ориентацию на устаревшие методы и ограниченность доступной информации, а также негибкость маркетинговых стратегий. Для решения

этих проблем необходимо привлекать частные инвестиции и разрабатывать программы софинансирования исследований, создавать образовательные программы и привлекать экспертов, разрабатывать и внедрять единую методологию оценки, создавать координационные советы и разрабатывать совместные стратегии, проводить маркетинговые исследования целевой аудитории, использовать комплексный подход к оценке результатов, активно использовать цифровые технологии, создавать базы данных с информацией о территории и разрабатывать гибкие и адаптивные маркетинговые стратегии, учитывающие изменения внешней среды.

Заключение. Таким образом, исследование и развитие маркетинга территории играют решающую роль в обеспечении устойчивого и конкурентоспособного развития территорий в современном глобальном мире. Эффективная система маркетинга территории, созданная на основе такого подхода, позволит не только привлечь необходимые инвестиции, стимулировать развитие туризма и обеспечить приток квалифицированных специалистов, но и, в конечном счете, значительно повысить качество жизни населения, создавая благоприятные условия для процветания и благополучия. Более того, успешный маркетинг территории способствует формированию позитивного имиджа и укреплению репутации территории на международной арене, что создает дополнительные возможности для экономического роста и развития.

Список литературы

1. Генезис маркетинга территорий / Е. М. Азарян, Д. Э. Возиянов, А. Н. Бекетов, В. А. Кадерова // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20. – № 1(127). – С. 200-210. – DOI 10.21686/2413-2829-2023-1-200-210. – EDN VOMMKE.
2. Маркетинг территорий на примере городской агломерации: информационный маркетинг, цифровые платформы / А. В. Шишкин, А. А. Милешина, Е. М. Азарян, А. А. Бессарабова [и др.] // Плехановский научный бюллетень. – 2023. – № 2 (24). – С. 179-194. – EDN TWGLYL.
3. Возиянова, Н. Ю. Анализ социально-экономического развития города в контексте маркетинга территорий / Н. Ю. Возиянова, Н. Н. Лоза // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 3. – С. 75-88. – EDN EVUUUH.
4. Комарницкая, Е. В. Цифровой бренд-маркетинг как современная модель поведения организации / Е. В. Комарницкая // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. – № 4. – С. 125-129. – EDN CIQAFU.
5. Половян, А. В. Маркетинговый подход к цифровой трансформации: архетипы стран / А. В. Половян, К. И. Синицына // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – № 4. – С. 223-236. – EDN BFQYGK.
6. Бессарабов, В. О. О субъектах рынка строительных услуг и их значении для экономической безопасности новых территорий в региональных условиях / В. О. Бессарабов // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 7. – С. 311-314. – EDN SKXJIZ.

УДК 658.8

КОМПЛЕКСНЫЙ МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД В КОНТЕКСТЕ ДЕТСКИХ ТОВАРОВ

Давидчук Н.Н., д-р экон. наук, доц., ORCID 0000-0001-5938-6436
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
Nndavidchuk7@gmail.com

Введение. Рынок детских товаров – это динамично развивающаяся и высококонкурентная среда, требующая от производителей и продавцов гибкости, инноваций и глубокого понимания потребностей целевой аудитории. В отличие от многих других рынков, здесь принимают решение о покупке не конечные пользователи, а их родители, опекуны или близкие родственники. Поэтому, эффективный маркетинг в этой сфере должен учитывать не только функциональные характеристики продукта, но и эмоциональную составляющую, а также ценности и приоритеты покупателей.

Цель: рассмотреть рынок детских товаров с позиции маркетингового подхода. Высокая конкуренция, быстро меняющиеся тренды, влияние родителей, стремящихся обеспечить своим детям все самое лучшее, требуют не просто набора отдельных маркетинговых инструментов, а целостного, комплексного подхода, объединяющего различные стратегии и тактики в единую скоординированную систему.

Основная часть. Комплексный маркетинговый подход, в контексте детских товаров, предполагает интеграцию различных каналов коммуникации и инструментов продвижения для достижения максимального охвата целевой аудитории и формирования лояльности к бренду. «Это не просто сочетание рекламы в СМИ и онлайн-маркетинга, а стратегически выстроенная система, учитывающая особенности каждого этапа жизненного цикла товара и специфику целевой аудитории» [1, с. 63].

По данным экспертов [2], спрос на детские товары в России в первом полугодии 2025 года упал: в натуральном выражении снижение составило 4%, а в денежном – 7% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. К этому привели объективные причины – сокращение рождаемости и субъективные – более рациональный подход к покупкам: родители всё чаще выбирают товары б/у и ищут скидки в интернет-магазинах. Также, по мнению экспертов, маркетплейсы привлекают покупателей более выгодными ценами. Ozon «Ъ» сообщил о росте продаж товаров для новорожденных на 90% в январе-июле по сравнению с прошлым годом. Wildberries зафиксировал увеличение продаж детских товаров в целом на 26% за тот же период в годовом выражении.

Успешное функционирование на рынке детских товаров и услуг требует от предприятий глубокого понимания факторов и тенденций, которые определяют их специфику (табл. 1).

Таблица 1

Особенности рынка детских товаров и услуг

Фактор/тенденция	Особенность
Чувствительность к цене	Родители, как правило, планируют бюджет на детские товары и внимательно относятся к соотношению цены и качества. При этом, готовность платить премиальную цену часто определяется безопасностью, надежностью и репутацией бренда.
Эмоциональная составляющая	Покупка детских товаров часто связана с позитивными эмоциями, заботой о ребенке и желанием обеспечить ему лучшее. Маркетинговые кампании должны апеллировать к этим чувствам и создавать ассоциации с радостью, здоровьем и развитием.
Влияние детей	Дети, особенно старшего возраста, оказывают все большее влияние на решения о покупке. Такая тенденция должна учитываться производителями детских товаров и услуг.
Важность безопасности и качества	Безопасность и соответствие высоким стандартам качества – это безусловный приоритет при выборе детских товаров. Маркетинговое сообщение должно подчеркивать наличие сертификатов, соответствие требованиям ГОСТ и другим нормативным актам.
Сезонность и событийность	Спрос на детские товары подвержен сезонным колебаниям (например, перед Новым годом или началом учебного года) и зависит от различных событий (например, рождения ребенка, дня рождения или спортивных соревнований).
Персонализация	Изменение спроса на товары, которые учитывают интересы самого ребенка.
Безопасность	Родители все больше внимания уделяют экологичным и безопасным материалам, которые применяются при изготовлении детских товаров.
Образовательная ценность	Спрос на игрушки и игры, которые развивают у ребенка творческие способности, логическое мышление и другие полезные навыки.
Онлайн-торговля	Продажа детских товаров через интернет-магазины и маркетплейсы.

Следует отметить, что влияние ценностей и образа жизни родителей при выборе детских товаров и услуг – это сложный, многоаспектный процесс, на который влияют такие ценности и установки, как: активный образ жизни (спорт, путешествия); ориентация на образование и развитие ребенка; приверженность экологичным продуктам; фокус на безопасность и здоровье ребенка; приверженность традиционным ценностям; использование современных технологий.

Также важна взаимосвязь между образом жизни родителей, их поведением и влиянием этого на развитие и благополучие ребенка.

Материальное благополучие семьи напрямую влияет на возможности приобретения качественных товаров и услуг для ребенка. Более обеспеченные родители могут позволить себе более дорогие и качественные товары, частное образование, медицинское обслуживание, отдых и развлечения.

Образованные родители, как правило, более осведомлены о потребностях ребенка, методах воспитания, современных тенденциях в образовании и развитии. Они более критически подходят к выбору товаров и услуг, основываясь на научных данных и рекомендациях специалистов. Работающие родители могут испытывать нехватку времени для ухода за ребенком, что может приводить к выбору более дорогих, но удобных решений (например, услуги няни, доставка продуктов, готовая еда).

Комплексный маркетинг предполагает «..синергетическое использование различных каналов коммуникации. Важно не просто присутствовать там, где есть аудитория, а интегрировать все каналы в единую систему, где каждый элемент усиливает действие другого» [3, с. 43]. Современные технологии позволяют персонализировать маркетинговые коммуникации, адаптируя контент и предложения под индивидуальные потребности и предпочтения каждого клиента [4].

Заключение. Таким образом, комплексный маркетинговый подход на рынке детских товаров и услуг требует не только выбора правильных инструментов и каналов, но и их интеграции в единую систему, которая ориентирована на персонализированное взаимодействие с потребителем и удовлетворение его потребностей.

Список литературы

1. Давидчук, Н. Н. Цифровизация экономики: смена парадигмы маркетингового инструментария / Н. Н. Давидчук, Е. В. Биба // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2021. – № 4(39). – С. 60-65. – EDN JYHQYV.
2. Газета «Коммерсантъ» №153 от 23.08.2025. На детях экономят по-взрослому. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/7987930?ysclid=meohj8mxmt197487392 (дата обращения: 25.08.2025).
3. Давидчук, Н. Н. Влияние цифровых технологий на брендинг / Н. Н. Давидчук, А. В. Шершнева, Н. С. Пальчикова // Первый экономический журнал. – 2023. – № 6(336). – С. 39-49. – DOI 10.58551/20728115_2023_6_39. – EDN OHDCBH.
2. Давидчук, Н. Н. Ключевые индикаторы цифровой экономики / Н. Н. Давидчук // Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы : сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, Донецк, 18 октября 2024 года. – Донецк: ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2024. – С. 99-102. – EDN LZSTJM.

УДК 65.37

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ МАГЛЕВ В ГРУЗОВЫХ ПЕРЕВОЗКАХ

Давыдов С.С., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-8766-1631
ФГБОУ ВО «Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I», г. Санкт-Петербург, РФ
davstas@gmail.com

Введение. Современная мировая экономика неразрывно связана с эффективностью глобальных логистических цепочек, основу которых составляют морские и железнодорожные перевозки. Достигнув высокого уровня развития, данные виды транспорта сталкиваются с фундаментальными ограничениями по скорости доставки грузов на межконтинентальных маршрутах. Продолжительность транспортировки товаров между ключевыми производственными и потребительскими центрами, например, из Азиатско-Тихоокеанского региона в Европу, исчисляется неделями: морской путь занимает от 30 до 35 дней, а перевозка по российской инфраструктуре – до 21 дня [2]. Подобные временные лаги порождают значительные издержки, природа которых выходит далеко за рамки транспортных тарифов.

Цель исследования – оценить экономическую целесообразность внедрения технологии магнитной левитации (маглев) в грузовые перевозки как инструмента для преодоления ограничений традиционных видов транспорта, способного минимизировать транзакционные издержки и обеспечить мультипликативный эффект для экономики.

Основная часть. Ключевой экономической проблемой длительных перевозок является иммобилизация (замораживание) оборотного капитала, вложенного в товары, находящиеся в пути. На протяжении всего периода транспортировки финансовые ресурсы, затраченные на производство или закупку продукции, фактически выведены из экономического оборота. Они не приносят прибыли и не могут быть реинвестированы. Такое положение дел генерирует существенные транзакционные издержки, которые проявляются либо в виде упущенной выгоды при использовании собственных средств, либо в форме прямых расходов на обслуживание кредитов, привлеченных для финансирования товарных запасов. Возникающий эффект замедляет общий цикл «производство – распределение – обмен – потребление», искусственно удлиняя его и снижая скорость оборота товарно-денежной массы в экономике. Последствия высоких транзакционных издержек носят системный характер. Для компенсации потерь от замороженного капитала компании вынуждены закладывать эти издержки в конечную стоимость продукции,

что приводит к удорожанию товаров для потребителей и снижению их конкурентоспособности.

В таких условиях технология магнитной левитации (маглев) перестает быть футуристическим концептом и превращается в практически значимый инструмент для преодоления существующих инфраструктурных ограничений. Потенциал грузового маглева заключается не столько в предложении еще одного вида транспорта, сколько в формировании новой экономической модели логистики, основанной на минимизации транзакционных издержек за счет радикального ускорения движения товарных потоков. Таким образом, технология выступает ответом на зрелый экономический запрос, сформированный объективными потребностями глобальной торговли в повышении скорости и эффективности.

Прямое сопоставление грузового маглева с традиционными видами транспорта выявляет его эксплуатационные преимущества. Ключевым параметром является скорость, которая может в 3–5 раз превышать показатели железнодорожных грузовых составов [4]. Возможность перемещать массовые грузы со скоростями, сопоставимыми с пассажирскими высокоскоростными поездами (до 500 км/ч и выше [4]), способна сократить время трансконтинентальной доставки с недель до нескольких дней, а на региональных маршрутах – до нескольких часов. Подобное ускорение открывает возможность для включения в международный товарооборот скоропортящейся продукции и других товаров с коротким сроком годности, ранее не доступных для перевозки на большие расстояния наземным транспортом.

Анализ инфраструктурной составляющей также демонстрирует потенциал технологии. Хотя капитальные затраты на строительство маглев-магистрали могут быть сопоставимы или превышать затраты на новую железную дорогу [3], эстакадное исполнение путевой структуры позволяет значительно сократить площадь землеотвода. По оценкам [3, 4], для эстакадной маглев-линии требуется в 2,78 раза меньшая полоса отчуждения по сравнению с железнодорожным полотном, что важно для густонаселенных регионов и ведет к экономии на выкупе земель и снижению налоговой нагрузки в процессе эксплуатации. Кроме того, бесконтактный принцип движения исключает механический износ пути и подвижного состава, что существенно снижает объемы и стоимость ремонтных работ, повышая устойчивость функционирования всей транспортной сети. Важным преимуществом является и высокая энергоэффективность: даже на сверхвысоких скоростях маглев-системы потребляют значительно меньше энергии в расчете на единицу транспортной работы [4].

Однако полное понимание экономического потенциала грузового маглева возможно лишь при оценке системных, или мультипликативных,

эффектов [1]. Создание и эксплуатация маглев-магистралей выступает мощным стимулом для развития целого кластера смежных высокотехнологичных отраслей: от производства сверхпроводящих магнитов и криогенной техники до разработки сложных систем управления движением и энергоснабжения. Развитие таких производств ведет к созданию инновационных рабочих мест, росту налоговых поступлений и общему повышению технологического уровня национальной экономики. Для России, обладающей слабо реализованным транзитным потенциалом, создание маглев-коридоров открывает возможность стать ключевыми узлами глобальной логистической сети, получая стабильный доход от экспорта транспортных услуг и укрепляя свое геополитическое положение.

Заключение. Проведенный анализ демонстрирует, что экономический потенциал и стратегическое значение технологии маглев в грузовых перевозках выходят далеко за рамки простого увеличения скорости транспортировки. Основная ценность данной технологии заключается в ее способности изменить экономику логистических процессов путем минимизации транзакционных издержек, связанных с иммобилизацией оборотного капитала. Радикальное сокращение времени доставки высвобождает финансовые ресурсы, стимулируя инвестиционную активность и снижая издержки для конечных потребителей.

Список литературы

1. Бабакова, Е. В. Реализация Транспортной стратегии РФ в контексте цифровой экономики и устойчивого развития / Е. В. Бабакова. – Текст : электронный // Цифровая парадигма аналитического обеспечения учетных и финансовых процессов в отраслевых экономиках : электронный сборник трудов Международного симпозиума, Санкт-Петербург, 31 марта 2023 года / Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I. – Санкт-Петербург, 2023. – С. 12-16. – URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54238541 (дата обращения: 19.09.2025).
2. Владимирова, О. Н. К вопросу о международной практике развития транспортной инфраструктуры / О. Н. Владимирова, А. А. Морозова. – Текст : электронный // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2023. – № 4 (76). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-mezhdunarodnoy-praktike-razvitiya-transportnoy-infrastruktury (дата обращения: 19.09.2025).
3. Ларин, О. Н. Инновационные высокоскоростные транспортные системы / О. Н. Ларин, А. В. Боков. – Текст : электронный // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. – 2020. – № 3-1. – С. 781-784. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-vysokoskorostnye-transportnye-sistemy (дата обращения: 19.09.2025).
4. Смирнов, С. А. Экономические аспекты грузового магнитолевитационного транспорта / С. А. Смирнов, О. Ю. Смирнова. – Текст : непосредственный // Известия Петербургского университета путей сообщения. – 2017. – Т. 14, № 1. – С. 108–118.

УДК 65.37

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОЙ СИСТЕМЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕГАПОЛИСА

Давыдов С.С., канд. экон. наук, ORCID 0000-0002-8766-1631
ФГБОУ ВО «Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I», г. Санкт-Петербург, РФ
davstas@gmail.com

Введение. Функционирование и развитие государства неразрывно связано с качеством его транспортной инфраструктуры, которая в условиях глобализации трансформировалась из вспомогательной отрасли в одну из ключевых детерминант экономического роста и конкурентоспособности. Транспортные системы обеспечивают не только физическое перемещение людей и товаров, но и создают значительные мультипликативные эффекты, стимулируя экономическую активность. Качественная транспортная доступность расширяет рынки труда, позволяя компаниям привлекать таланты с более обширных территорий, а работникам – получать доступ к большему числу вакансий. Одновременно снижаются логистические издержки для бизнеса, что повышает производительность факторов производства и инвестиционную привлекательность отраслей экономики. Историческая ретроспектива подтверждает данную взаимосвязь, каждый этап экономического развития сопровождался транспортными инновациями, будь то морские порты в эпоху великих географических открытий, железные дороги в период индустриализации или глобальные авиационные сети и национальные сети высокоскоростных магистралей в современную эпоху [1].

Цель исследования – выявить ключевые направления развития транспортной инфраструктуры как фактора повышения экономической конкурентоспособности и качества жизни в современных мегаполисах на основе анализа стратегий и инновационных решений «городов-лидеров».

Основная часть. Современные подходы к оценке транспортных систем мегаполисов выходят далеко за рамки простых показателей пропускной способности. Ведущие мировые консалтинговые агентства применяют комплексные методологии для анализа городской мобильности. Так, в исследовании [3] транспортные системы 25 городов мира оценивались по 95 различным показателям, сгруппированным по пяти ключевым факторам: доступность инфраструктуры, финансовая доступность, эффективность, удобство и безопасность. Такой многомерный подход позволяет увидеть, что лидерство определяется не столько масштабом инфраструктуры, сколько ее продуманностью,

ориентацией на пользователя и способностью адаптироваться к изменяющимся потребностям горожан. Анализ показывает, что недостаточный уровень развития транспортной сферы способен стать серьезным сдерживающим фактором для экономики мегаполиса. Ненадежность транспортных систем, выраженная в постоянных заторах, приводит к прямым экономическим потерям, снижению производительности труда и ухудшению качества жизни. Например, среднее время ежедневной поездки на общественном транспорте в Нью-Йорке составляет 54 минуты, а в Москве – 53 минуты, что является значительной частью непродуктивного времени для миллионов граждан. В условиях глобальной конкуренции за человеческий капитал и инвестиции мегаполисы с неэффективной транспортной инфраструктурой проигрывают, поскольку высокий уровень мобильности становится одним из решающих факторов при выборе места для жизни и ведения бизнеса. Таким образом, инвестиции в развитие транспортной инфраструктуры следует рассматривать не как затраты, а как стратегические вложения в долгосрочную экономическую устойчивость города.

Ведущие мегаполисы мира активно внедряют инновационные решения, интегрируя транспортные системы в более широкую концепцию «Умного города». Анализ данных индекса «IESE Cities in Motion Index 2020» [4] демонстрирует четкую корреляцию между высокими позициями города в общем рейтинге и его показателями в категории «Мобильность и транспорт». Так, лидеры общего индекса – Лондон (1-е место), Нью-Йорк (2-е) и Париж (3-е) – также занимают ведущие позиции по качеству транспортных систем (3-е, 1-е и 2-е места соответственно). В то же время Москва, занимая высокое 6-е место в транспортном рейтинге McKinsey, в комплексном рейтинге IESE находится на 87-й позиции, что указывает на потенциал роста за счет более глубокой интеграции транспортных инноваций с другими сферами городской жизни.

Сравнительный анализ статистических данных по мегаполисам-лидерам позволяет выявить ключевые стратегии, направленные на снижение зависимости от личного автотранспорта. Особенно показателен контраст между Гонконгом, где на 1000 жителей приходится всего 63 личных автомобиля, и Парижем, где этот показатель достигает 530 [2]. Несмотря на столь существенную разницу, оба города признаны высокоэффективными. Гонконг достигает этого за счет одной из самых плотных сетей общественного транспорта в мире, что подтверждается самым низким средним временем поездки – 45 минут. Париж, в свою очередь, активно реализует политику «Car-Free», ограничивая въезд в центр города для автомобилей, выпущенных до 1997 года. Подобные меры, направленные на дестимуляцию использования личных автомобилей, наблюдаются в Лондоне с его зонами сверхнизких выбросов (ULEZ) и в Сеуле, где запрещен въезд для старых дизельных автомобилей.

Инновационное развитие транспортных систем является одним из важнейших факторов повышения экономической эффективности и конкурентоспособности современных мегаполисов. Анализ показал, что города-лидеры реализуют комплексные стратегии, направленные не просто на увеличение пропускной способности, а на создание устойчивых, интегрированных и ориентированных на человека систем мобильности. Ключевыми факторами успеха выступают приоритетное развитие общественного транспорта, популяризация немоторизованных способов передвижения, внедрение экологически чистых технологий и широкое использование цифровых платформ в рамках концепции «Умного города».

Заключение. Основные выводы исследования заключаются в том, что существует прямая взаимосвязь между уровнем развития транспортной инфраструктуры, позицией мегаполиса в глобальных рейтингах качества жизни и его экономическими показателями, в частности объемом ВРП. Стратегии, направленные на сокращение использования личных автомобилей и снижение негативного воздействия на окружающую среду, не только улучшают городскую среду, но и создают долгосрочные экономические преимущества. Однако требуется количественная оценка экономического эффекта от внедрения конкретных инноваций, таких как беспилотный транспорт и системы мобильности как услуги (MaaS), а также с анализ возможностей адаптации успешных моделей развития транспортных систем к условиям российских городов с иным уровнем экономического развития и градостроительной структурой.

Список литературы

1. Бабакова, Е. В. Реализация Транспортной стратегии РФ в контексте цифровой экономики и устойчивого развития / Е. В. Бабакова. – Текст : электронный // Цифровая парадигма аналитического обеспечения учетных и финансовых процессов в отраслевых экономиках : электронный сборник трудов Международного симпозиума, Санкт-Петербург, 31 марта 2023 года / Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I. – Санкт-Петербург, 2023. – С. 12-16. – URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54238541 (дата обращения: 19.09.2025).
2. Влияние развитости транспортной системы на конкурентоспособность экономики мегаполисов / М.В. Комарова, А.В. Лихвойнен, А.А. Розов [и др.] // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 4-2. С. 205-212; – URL: https://vaael.ru/ru/article/view?id=1668 (дата обращения: 21.09.2025). DOI: https://doi.org/10.17513/vaael.1668
3. Транспортные системы 25 городов мира: составляющие успеха : отчет / McKinsey & Company. – 2021. – 138 с.
4. The Role of Transportation in Economic Development // The Geography of Transport Systems / J.-P. Rodrigue. – 5th ed. – New York : Routledge, 2020. – URL: https://transportgeography.org/contents/chapter1/ (дата обращения: 20.09.2025).

УДК 339.138:339.37.02

ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕРЧАНДАЙЗИНГА И МАРКЕТИНГА

Дудник В.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0002-3122-5694
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, ДНР
v.dudnik@donnu.ru

Введение. Ключевую роль в формировании успеха бренда и общего потребительского опыта играют мерчандайзинг и маркетинг. Эти понятия часто используются как взаимозаменяемые, однако это не так и следует понимать разницу между ними. Маркетинг включает в себя создание, продвижение и предоставление предложений, которые представляют ценность для клиентов. Он направлен на формирование бренда и построение долгосрочных отношений с клиентами. Мерчандайзинг представляет процесс продвижения и продажи конкретных товаров или услуг в краткосрочной перспективе. Он включает в себя отбор и презентацию товаров таким образом, чтобы они привлекали клиентов и побуждали их совершить покупку.

Понимание нюансов мерчандайзинга и маркетинга крайне важно для компаний, работающих в сфере розничной торговли.

Цель исследования – определить взаимосвязь между мерчандайзингом и маркетингом.

Основная часть. Маркетинг и мерчандайзинг – два важнейших компонента успешной стратегии в сфере розничной торговли. Несмотря на то, что у них разные цели и тактики, они работают сообща для достижения бизнес-целей и общего успеха. И маркетинг, и мерчандайзинг играют важную роль в формировании клиентского опыта, стимулировании продаж и повышении лояльности к бренду.

Мерчандайзинг направлен на краткосрочные продажи, максимальное повышение видимости товаров и стимулирование покупателей к совершению покупки. Он включает в себя отбор и привлекательную презентацию товаров с использованием витрин, вывесок и других визуальных элементов. К преимуществам мерчандайзинга относятся:

– увеличение продаж за счёт привлечения внимания покупателей и влияния на их решения о покупке;

– улучшение качества обслуживания клиентов – благодаря созданию привлекательных витрин и стратегическому размещению товаров улучшается общее впечатление от покупок, они становятся более приятными и интересными для покупателей;

– улучшение имиджа бренда за счет отражения его индивидуальности и ценности, создания у покупателей сильное и запоминающееся впечатление.

В сфере розничной торговли мерчандайзинг и маркетинг тесно взаимосвязаны. С одной стороны, эффективный мерчандайзинг может

стать основой для маркетинговых стратегий, поскольку он позволяет подчеркнуть уникальные характеристики продукта, выявить предпочтения и тенденции среди покупателей, а также повлиять на ценообразование и рекламные кампании. Использование таких инструментов мерчандайзинга, как привлекательные витрины, размещение товаров и упаковка, могут повысить узнаваемость бренда и его привлекательность для покупателей. Стратегически грамотно размещая товары в магазине или на сайте, компании могут донести до покупателей своё ценностное предложение и выделиться на фоне конкурентов.

С другой стороны, маркетинговые исследования и аналитика могут помочь в разработке стратегий мерчандайзинга, поскольку они дают глубокое понимание поведения покупателей, их предпочтений и тенденций рынка. В свою очередь эти данные могут помочь компаниям адаптировать ассортимент своей продукции, ценовую политику и стратегии продвижения под потребности клиентов. Маркетинговая аналитика может помочь выявить новые тенденции и запросы потребителей, а также учесть их при выборе продукции и оформлении витрин.

Используя взаимосвязь между мерчандайзингом и маркетингом, компании могут разрабатывать комплексные стратегии, которые способствуют росту продаж, вовлечению клиентов и повышению лояльности к бренду.

Для реализации эффективных стратегий мерчандайзинга в маркетинге компании могут использовать различные инструменты и методы, в том числе создание привлекательных витрин, оптимизацию размещения товаров, использование образцов и рекламных акций в магазинах, а также подбор упаковки и стилей рекламы, которые находят отклик у целевой аудитории.

В электронной коммерции методы мерчандайзинга направлены на создание комфортных условий для онлайн-покупок, рекомендацию сопутствующих товаров и использование рекламных предложений. Одним из важнейших инструментов является использование интеллектуальных систем рекомендаций. Эти системы анализируют данные о клиентах, их поведении в интернете и истории покупок, чтобы формировать персонализированные рекомендации по продуктам. Это не только помогает компаниям повышать узнаваемость товаров, но и открывает возможности для дополнительных и перекрестных продаж. Еще одним важным инструментом являются персонализированные каталоги товаров. Подбирая рекомендации по товарам и демонстрируя релевантные предложения на основе предпочтений клиентов и их поведения в интернете, компании могут создавать персонализированные и целевые предложения для покупателей. Это повышает удовлетворенность клиентов и увеличивает вероятность конверсии.

Платформы для анализа данных играют важную роль в понимании поведения клиентов и оценке успешности маркетинговых кампаний в сфере мерчандайзинга. Эти платформы предоставляют информацию о демографических характеристиках клиентов, их предпочтениях и покупательских привычках, помогая компаниям принимать решения на основе данных и совершенствовать свои стратегии.

Хотя маркетинг и мерчандайзинг преследуют общую цель – увеличение продаж, между их задачами иногда возникают противоречия. Маркетинговые стратегии, направленные на долгосрочное формирование бренда и выстраивание отношений с клиентами, часто ставят в приоритет, в то время как тактика мерчандайзинга направлена на краткосрочное продвижение товаров и увеличение продаж. Для бизнеса крайне важно избегать противоречий и находить баланс между этими двумя важнейшими составляющими. Найдя правильный баланс, ритейлеры могут создать сильный бренд, увеличить продажи и обеспечить покупателям приятное впечатление от покупок.

Один из способов достичь этого баланса – тщательно подбирать товары для витрин. Ритейлерам необходимо оценить, соответствуют ли выбранные товары имиджу бренда и могут ли они увеличить продажи. Баланс между маркетингом и мерчандайзингом гарантирует, что представленные товары не только отражают бренд, но и привлекают покупателей и повышают конверсию.

Заключение. Взаимосвязь между мерчандайзингом и маркетингом носит симбиотический характер. Сотрудничая и согласовывая эти две функции, компании могут обеспечить безупречный клиентский опыт. Привлекательные маркетинговые кампании могут привлечь клиентов в магазин, а эффективные стратегии мерчандайзинга могут улучшить общее впечатление от покупок и стимулировать повторные покупки. Координация между мерчандайзингом и маркетингом гарантирует, что компании будут предоставлять последовательные и согласованные сообщения во всех точках взаимодействия, что приведёт к укреплению идентичности бренда и повышению лояльности клиентов.

Список литературы

1. Ибрагимхалилова, Т. В. Изучение техник и технологий продаж, обеспечивающих повышение показателей сбыта компании / Т. В. Ибрагимхалилова, Я. О. Молохова // Торговля и рынок. – 2021. – № 3-2(59). – С. 42-48. – EDN QEOXSY.
2. Merchandising Vs Marketing: A Complete Guide. – URL: https://thebigmarketing.com/merchandising-vs-marketing/ (дата обращения: 28.09.2025).
3. MERCHANDISING-An Essential Tool of Marketing – URL: https://www.loveinstore.com/blog/merchandising-an-essential-tool-of-marketing (дата обращения: 28.09.2025).

УДК 338.47 : 656

РОЛЬ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ПЕРЕВОЗОК МАССОВЫХ ГРУЗОВ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Жаков В.В., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-4966-1550
ФГАОУ ВО «Российский университет транспорта», г. Москва, РФ
v.jakov@ya.ru

Введение. Железнодорожный транспорт является «кровеносной системой» России. Он обеспечивает 80% грузооборота, при этом важное значение железнодорожного транспорта заключается в низкой себестоимости перевозки, что делает его ключевым транспортом для перевозки сырьевых грузов с низкой добавленной стоимостью, так как доставка таких грузов предполагает использование транспортных средств максимально возможной грузоподъемности. Такие грузы принято называть массовыми. Массовые грузы на железной дороге представляют собой категорию грузов, которые перевозятся в значительных объемах и характеризуются однородностью, регулярностью и высокой интенсивностью транспортировки. К таким грузам относятся, прежде всего, полезные ископаемые (уголь, руда, нефть и нефтепродукты), строительные материалы (цемент, щебень, песок), зерно, минеральные удобрения, лесоматериалы и другие виды сырья, которые играют ключевую роль в обеспечении функционирования базовых отраслей промышленности и экономики в целом. Особенностью массовых грузов является их высокая востребованность в производственных процессах, что обусловливает необходимость их перевозки в больших количествах и с минимальными временными затратами.

Основная часть. Значение массовых грузов для экономики Российской Федерации трудно переоценить, так как они являются основой для развития ключевых секторов внутренней и международной торговли, таких как энергетика, металлургия, строительство, сельское хозяйство и химическая промышленность. Например, уголь как один из основных видов массовых грузов используется для производства электроэнергии на тепловых электростанциях, что обеспечивает энергетическую безопасность страны. Руда и металлы необходимы для металлургической промышленности, которая, в свою очередь, снабжает сырьем машиностроение и другие отрасли. Перевозка зерна и других сельскохозяйственных продуктов обеспечивает продовольственную безопасность и поддерживает экспортный потенциал страны. Таким образом, массовые грузы являются неотъемлемой частью производственных цепочек и логистических процессов, которые лежат в основе экономического роста и стабильности [2].

Железнодорожный транспорт играет ключевую роль в перевозке массовых грузов благодаря своей способности перевозить большие объемы на значительные расстояния с относительно низкими затратами. В отличие от автомобильного транспорта, который ограничен грузоподъемностью и зависим от дорожной инфраструктуры, железнодорожный транспорт обеспечивает высокую пропускную способность и надежность, что особенно важно для перевозки массовых грузов в условиях обширной территории, характерной для нашей стран [3].

Эффективность перевозки массовых грузов на железной дороге во многом зависит от уровня развития инфраструктуры, включая состояние путей, наличие современных вагонов и локомотивов, а также от организации логистических процессов. Совершенствование инфраструктуры, внедрение цифровых технологий и автоматизация процессов управления перевозками позволяют повысить скорость и надежность доставки грузов, снизить издержки и минимизировать простои. Это особенно важно в условиях растущего спроса на массовые грузы, который обусловлен как внутренними потребностями экономики, так и экспортными возможностями [1].

Важным для рассмотрения является и классификация угольных грузов, от которой также зависит рентабельность и эффективность перевозочного процесса. Согласно стандарту ГОСТ 25543–2013 угли делятся по: степени метаморфизма (от бурых до антрацитов); марке (технологическому назначению); классу крупности; группе по показателям качества.

Рассмотрим подробнее каждый из них. Основным показателем в классификации по степени метаморфизма (изменения под действием повышенных температур и давления) является показатель отражения витринита, от которого зависит выделение тепла: чем выше показатель, тем угли более зрелые, а значит в них больше углерода и меньше летучих веществ. ГОСТ выделяет также 14 марок угля. Важно отметить, что разные марки угля находят применение в различных отраслях промышленности в зависимости от своих физико-химических характеристик. Специфика каждой марки угля определяет его конечное использование, что в свою очередь влияет на требования к условиям хранения, транспортировки и логистическим схемам доставки потребителям. Рассмотрим основные из них, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Марки угля и их применение

Марка	Название	Применение
Б	Бурый	Энергетика
Д	Длиннопламенный	Энергетика, ЖКХ
Г	Газовый	Энергетика, химия
Ж	Жирный	Коксование
К	Коксовый	Металлургия
А	Антрацит	Металлургия, ЖКХ

Энергетические угли, такие как длиннопламенные (Д) и газовые (Г), преимущественно используются на тепловых электростанциях и в коммунальном хозяйстве благодаря высокой теплотворной способности и

доступной стоимости. Коксующиеся угли (марки Ж, К, ОС) играют ключевую роль в металлургическом производстве, где служат основным сырьем для получения кокса, необходимого в доменном процессе. Особые требования предъявляются к антрацитам (А), которые благодаря высокой плотности и теплотворности применяются не только в энергетике, но и в производстве фильтрующих материалов и электродов. Бурые угли (Б), обладая повышенной влажностью и склонностью к самовозгоранию, тем не менее остаются важным местным энергетическим ресурсом в районах добычи. В структуре преобладает марка Д (25%), бурый (17%), концентрат угольный (17%), марки Г-газовый (10%), Т-тощий (7%). Во-первых, эти марки угля наиболее востребованы в российской промышленности и энергетике. Марка Д (длиннопламенный) широко используется в коммунально-бытовом секторе и на небольших ТЭЦ благодаря его высокой теплотворной способности и доступности. Бурый уголь, несмотря на более низкую энергетическую ценность, остается важным топливом для местных электростанций вблизи мест добычи из-за его дешевизны. Угольный концентрат активно применяется в металлургии и химической промышленности, что объясняет его значительную долю в перевозках. Марка Г (газовый) востребована в коксохимическом производстве и энергетике из-за хороших коксующихся свойств, а марка Т (тощий) используется преимущественно на крупных электростанциях, так как обладает высокой теплотворной способностью и низкой зольностью.

Заключение. Таким образом, массовые грузы на железной дороге являются важнейшим элементом экономической системы, обеспечивающим функционирование ключевых отраслей промышленности, энергетическую и продовольственную безопасность, а также способствующим развитию международной торговли. Их перевозка требует постоянного совершенствования транспортной инфраструктуры и логистических процессов, что в итоге способствует повышению конкурентоспособности страны на мировом рынке и устойчивому развитию экономики в долгосрочной перспективе. Уголь, как один из наиболее значимых видов массовых грузов, занимает особое место в структуре перевозок железнодорожного транспорта.

Список литературы

1. Бубнова, Г.В. Цифровая логистика – инновационный механизм развития и эффективного функционирования транспортно-логистических систем и комплексов [Текст] / Г.В. Бубнова, Б.А. Лёвин // International Journal of Open Information Technologies. – 2017. Т. 5, № 3. – С. 72-77.
2. Бережливые технологии в управлении процессами транспортного бизнеса: Учебное пособие / О.В. Ефимова, Е.Б. Бабошин, Б.В. Игольников, И.Г. Матвеева. – Москва, 2020. – 210 с.
3. Полякова И. Обеспечить транспортную доступность. – Текст: электронный. – URL: https://transportrussia.ru/razdely/obshchestvennye-slushaniya/11-kultura/10332-obespechit-transportnuyu-dostupnost.html.

УДК 339.543.64: 658.18

СВОБОДНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗОНА КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ ТЕРРИТОРИЙ

Ибрагимхалилова Т.В., д-р экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-0477-7186
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
itv2106@mail.ru

Введение. В условиях глобальной конкуренции за инвестиции и рынки сбыта, территории нуждаются в эффективных инструментах для стимулирования экономического роста и повышения своей привлекательности. Одним из таких инструментов являются свободные экономические зоны (СЭЗ) – обособленные части территории страны (регион), в пределах которой действует более благоприятный, по сравнению с остальной территорией страны ее размещения, режим осуществления предпринимательской деятельности, предоставляемый как отечественным, так и иностранным инвесторам с целью решения конкретных задач как регионального, так и общегосударственного уровня [1].

Анализу инструментов продвижения территорий посвящены работы многих исследователей, таких как: И. С. Гилевой [2], О. Т. Ергуновой [3], Ю. А. Мартыновой [4], А. П. Панкрухина [5] и др.

Однако тема исследования СЭЗ как инструмента продвижения территорий недостаточно изучена. Существующие исследования часто акцентируют внимание на оценке экономического воздействия СЭЗ на определенный уровень территории, в связи с этим, тема требует дальнейших исследований.

Цель исследования – анализ теоретических и практических аспектов функционирования СЭЗ в контексте использования их в качестве инструмента продвижения территорий.

Основные результаты. Для обеспечения устойчивого экономического развития и повышения конкурентоспособности Российской Федерации на мировой арене важно активно использовать потенциал внутренних ресурсов и инструментов.

Устойчивое экономическое развитие (РФ) зависит от множества факторов:

развития промышленности как детерминанта обеспечения технологического суверенитета, инновационного развития и формирования экономики предложения;

развития аграрного сектора, который способствует обеспечению продовольственной безопасности, созданию рабочих мест и экспорту сельскохозяйственной продукции;

развития сферы услуг, включая туризм, образование, здравоохранение обеспечивают занятость и способствуют росту ВВП;

развития инфраструктуры (транспортной, энергетической и цифровой), улучшающей условия для ведения бизнеса и повышения конкурентоспособности экономики;

развития банковской системы и финансовых рынков, которые обеспечивают доступ к капиталу для бизнеса и способствуют инвестициям;

повышения уровня жизни, доступ к образованию и здравоохранению, а также социальная защита населения способствуют росту потребительского спроса и пр.

А повышение конкурентоспособности Российской Федерации на мировой арене обуславливается, с одной стороны, рядом ключевых факторов, включающих структурные реформы, технологическое развитие и повышение эффективности государственного управления, а с другой – эффективным использованием территориального потенциала, включая создание и развитие свободных экономических зон, способных привлекать инвестиции и стимулировать инновации.

В законодательстве Таможенного союза свободная (специальная, особая) экономическая зона определена как «часть территории государства – члена Таможенного союза в пределах, установленных законодательством государства – члена Таможенного союза, на которой действует особый (специальный правовой) режим осуществления предпринимательской и иной деятельности, а также может применяться таможенная процедура свободной таможенной зоны» [6].

По определению Международной ассоциации развития свободных зон (МАРСЭЗ), созданной в 1990 г., СЭЗ является особым территориально-хозяйственным образованием, как правило, открытым для финансово-хозяйственной деятельности любой страны, благоприятствующим экономическому, научно-техническому, экологическому и социальному развитию, специально создаваемому путём дополнительного делегирования органами центрального и местного управления прав и полномочий с жестко закрепленными и соблюдаемыми границами, свободным зональным законодательством, бюджетом, налоговой системой, органами управления [7].

Каждая из СЭЗ выполняет свои особенные функции и создается для определенных целей [2]. Производственные зоны, ориентированы на стимулирование промышленного развития через локализацию производственных цепочек и привлечение инвестиций в обрабатывающие отрасли. Предоставление налоговых льгот, субсидий и упрощенных регуляторных условий позволяет концентрировать ресурсы на создании добавленной стоимости, что способствует не только увеличению объемов выпускаемой продукции, но и формированию устойчивых кластеров, укрепляющих экономическую базу региона.

Технико-внедренческие зоны, включая технопарки и технополисы, выполняют роль катализаторов инноваций за счет интеграции научно-исследовательских институтов, образовательных учреждений и производственных предприятий. Их ключевая функция заключается в аккумулировании интеллектуального и технологического потенциала, что обеспечивает коммерциализацию разработок и модернизацию промышленных процессов. Такие зоны создают экосистему, в которой взаимодействие между наукой и бизнесом приводит к появлению конкурентоспособных продуктов и услуг.

Сервисные зоны специализируются на формировании благоприятных условий для развития финансового сектора, страхования, консалтинга и иных видов экономических услуг. Через предоставление офшорных режимов, налоговых преференций и упрощенных процедур регулирования они привлекают международные компании, способствуя диверсификации экономики и укреплению позиций региона как центра международного бизнеса. Их деятельность часто связана с оптимизацией фискальных нагрузок и созданием инфраструктуры для кросс-граничных операций.

Каждая из этих зон выполняет свою роль в глобальной экономике, способствуя развитию различных секторов и привлечению капитала. Их эффективность определяется способностью сочетать инвестиционную привлекательность с долгосрочными целями социально-экономического развития, включая технологический прогресс, рост занятости и интеграцию в мировые рынки.

Можно отметить, что СЭЗ в качестве инструмента развития территории обладает рядом значительных преимуществ:

привлечение инвестиций, т.к. льготный режим делает территорию более привлекательной для инвесторов, заинтересованных в выходе на новые рынки и снижении издержек производства;

стимулирование экономического роста за счет привлечения новых предприятий в СЭЗ, что способствует развитию производства, увеличению экспорта и росту валового регионального продукта (ВРП);

создание рабочих мест для местного населения, обуславливает снижение уровня безработицы и повышение уровня жизни;

развитие инфраструктуры – строительство новых дорог, электростанций, телекоммуникационных сетей и других объектов инфраструктуры положительно сказывается на развитии всей территории, стимулирует экономический рост и улучшает качество жизни;

обмен технологиями и знаниями;

диверсификация экономики – СЭЗ позволяют развивать новые отрасли экономики, диверсифицировать производственную базу и снижать зависимость от традиционных секторов.



Рис. 1. Слагаемые успеха свободной экономической зоны

Заключение. В качестве вывода можем констатировать, что СЭЗ являются перспективным инструментом продвижения территорий, но их потенциал реализован не в полной мере. Благодаря льготному режиму, стимулированию инвестиций и инноваций, функционирование СЭЗ способствуют экономическому росту, созданию рабочих мест и развитию инфраструктуры, что, в свою очередь, повышает привлекательность территорий для инвесторов и новых жителей.

Список литературы

1. Шумский, Н. Зона свободной торговли в СНГ: формирование и перспективы развития / Н. Шумский // Общество и экономика. – 2011. – № 10. – С. 111-124.
2. Гилева, И. С. Инструменты территориального развития и привлечения инвестиций на примере особых экономических зон и территорий опережающего развития в РФ / И. С. Гилева // Вопросы управления. 2019. – №2 (38). – С. 106-115. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-territorialnogo-razvitiya-i-privlecheniya-investitsiy-na-primere-osobyh-ekonomicheskih-zon-i-territoriy-operezhayuschego (дата обращения: 08.09.2025).
3. Ергунова, О. Т. Маркетинг территории: [учеб. пособие] / О. Т. Ергунова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер.ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. – 136 с.
4. Мартынова, Ю.А. Маркетинговые инструменты развития локальных территорий в регионах / Ю. А. Мартынова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Том 13. – № 12А. – С. 68-76. DOI: 10.34670/AR.2024.16.27.008.
5. Панкрухин, А. П. Маркетинг территорий: Учебное пособие, 2-е изд., дополн. – СПб.: Питер, 2006. – 416 с.
6. Соглашение по вопросам свободных (специальных, особых) экономических зон на таможенной территории Таможенного союза и таможенной процедуры свободной таможенной зоны" (Заключено в г. Санкт-Петербурге 18.06.2010). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_102087/c059ae608a81e3752cc53855cc1f764d3b62c7f9/ (дата обращения: 08.09.2025).
7. Gromova, V. S. The free economic zones effectiveness regulation assessment in the Republic of Belarus / V. S. Gromova, I. S. Palonik // Journal of the Belarusian State University. Economics. – 2020. – No. 2. – P. 84-92.

УДК 339.1:668.58

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МУЛЬТИБРЕНДОВОЙ ДИСТРИБУЦИИ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ КОСМЕТИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

Калькова Н.Н., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-7339-9935,
Гончаренко А.А.
ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, РФ
nkalkova@yandex.ru, aleksasha_goncharenko@list.ru

Введение. С древних времен использование косметики было неотъемлемой частью человеческой культуры, обусловленное не только стремлением к красоте и самовыражению, но и религиозными ритуалами, а также функциональными потребностями, такими как защита кожи от солнца, что подтверждается археологическими находками из Древнего Египта и Месопотамии.

В современных условиях ключевым драйвером развития рынка косметики выступает комплекс социально-экономических и технологических факторов. Растущая осведомленность и требовательность потребителей в отношении состава и свойств косметических товаров, глобальный тренд на увеличение продолжительности жизни стимулируют спрос на премиальные и антивозрастные продукты. Одновременно наблюдается трансформация потребительского поведения в сторону осознанного потребления, что проявляется в растущем спросе на натуральные, органические и экологические продукты. Цифровизация экономики, включая развитие e-commerce, влияние социальных сетей, формирует новые каналы дистрибуции и механизмы воздействия на потребительские предпочтения [1, с. 98]. Указанные тенденции находят количественное подтверждение в устойчивой положительной динамике объема российского рынка, размер которого достиг в 2023 г. показателя 1372,6 млрд. руб., что в 3,52 раза больше показателя 2013 г., демонстрируя устойчивость и адаптивность индустрии к меняющимся условиям [2, с. 100]. Введение ограничительных мер в 2022 г. стало переломным моментом для российского косметического рынка, который, в отличие от фармацевтического, не имея статуса социально значимой продукции, столкнулся с беспрецедентными вызовами [2, с. 100]. Эти события, однако, не привели к коллапсу, а выступили катализатором структурных преобразований, заложивших основу для новой парадигмы развития отечественной индустрии красоты. Освободившиеся рыночные ниши и государственная поддержка стимулировали беспрецедентный рост отечественных брендов. Как отмечает Минпромторг, по итогам 2024 г. доля российских брендов достигла 68% от общего объема рынка, что почти на

17% больше, чем годом ранее. Производство парфюмерно-косметической продукции в России выросло на 22% в 2024 г. по сравнению с 2023 г. [3]. Рынок характеризуется значительным ростом компаний малого и среднего бизнеса, на который приходится около 97% всех компаний отрасти [4], которые делают акцент собственной истории, уникальных концепций и локальных кодов идентичности, отраженных в продвигаемых брендах, как, например, коллекция Natura Siberica с гжельской росписью. Следует также отметить, что маркетплейсы стали ключевым драйвером роста, предоставив отечественным брендам доступ к широкой аудитории с минимальными затратами. В 2024 г. их доля в общем объеме продаж косметики выросла до 31% [5], на Ozon доля российских брендов в товарообороте категории косметики достигла 37% в 2024 г. Этот феномен соответствует общерыночному тренду, обозначаемому экспертами как R-Beauty, в рамках которого российская косметика трансформируется из альтернативы западным в качественный, конкурентоспособный продукт, обладающий собственной идентичностью.

Цель работы заключается в оценке проблем и перспектив продвижения косметических средств собственного бренда на региональном рынке.

Основная часть. На региональном рынке Крыма «Крымский Дом Парикмахера» функционирует как ключевая дистрибьюторская и образовательная компания в региональной инфраструктуре индустрии красоты, обеспечивающая комплексное снабжение и профессиональный рост специалистов в данной отрасли (рис. 1).



Рис. 1. Логотип компании «Крымский Дом Парикмахера»

Стратегическая модель компании интегрирует диверсифицированные каналы дистрибуции – оптовые поставки в салоны красоты и розничные продажи через собственную сеть, что формирует устойчивую бизнес-модель с максимальным охватом регионального рынка. Ключевым конкурентным преимуществом является развитая логистическая инфраструктура, включающая собственный складской комплекс с двухмесячным товарным запасом, гарантирующим бесперебойное снабжение контрагентов даже в наиболее отдаленные локации Крыма. В качестве эксклюзивного дистрибьютора международных профессиональных брендов (включая Kaaral, Bbone, Ollin Professional и др.) компания позиционируется как крупнейшая мультибрендовая фирма. Параллельно реализуется стратегия

развития собственной товарной марки «Smart Molecule Professional», специализированной для условий южных, солнечных регионов (рис. 2).



Рис. 2. Примеры косметических средств собственной торговой марки

Однако, предварительные разведывательные исследования потребительского восприятия показали, что продвигаемый продукт под собственным брендом характеризуется низким уровнем узнаваемости на целевом рынке, а упаковочное оформление визуально не привлекательно, что требует проведения углубленного анализа с использованием инструментария нейромаркетинга, в частности, айтрекинга для оценки паттернов визуального внимания и технологии FACS для фиксации эмоционального отклика.

Заключение. Комбинированный подход позволит выявить причины низкой коммуникативной эффективности упаковки, выявить бессознательные барьеры в восприятии и, как следствие, оптимизировать дизайн-концепцию для максимизации вовлечения потребителей и конечной конверсии поскольку в условиях растущей конкуренции уникальное торговое предложение, реализованное в собственном бренде, становится значимым фактором дифференциации для обеспечения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Список литературы

1. Игнатова, Е. А. Некоторые аспекты парфюмерно-косметического рынка и положение L’oréal на нем / Е. А. Игнатова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – №4-1. – С. 98-105. DOI: 10.24411/2411-0450-2019-10484.
2. Максимов М. И. Об актуальном состоянии российского рынка косметических средств: анализ и прогноз / М. И. Максимов, Е. Г. Гришин, С. А. Петухов // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2024. – № 5. – С. 98–108. https://doi.org/10.47576/2949-1894.2024.5.5.012.
3. В России расширили список импортной косметики, попадающей под пошлины в 35%. – URL: https://ria.ru/20250422/parfyumeriya-2012839782.html (дата обращения 01.10.2025).
4. Российское бьюти-чудо: как меняется отечественная индустрия косметики. – URL: https://style.rbc.ru/body/68062f8a9a794723e40de43b.
5. Косметика (рынок России). – URL: https://zdrav.expert/index.php/Статья:Косметика_%28рынок_России%29 (дата обращения 29.09.2025).

УДК 659.1:159.937.52

ИССЛЕДОВАНИЕ ВИЗУАЛЬНОГО ВОСПРИЯТИЯ ЛОГОТИПОВ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИИ EYE-TRACKING

Калькова Н.Н., канд. экон. наук, доц.,ORCID 0000-0002-7339-9935
Кальков Д.А.
ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского»,
г. Симферополь, РФ
nkalkova@yandex.ru, kalkov553@gmail.com

Введение. В эпоху цифровой трансформации маркетинга [1] возникла необходимость использования объективных биомаркеров для отслеживания физиологических показателей потребительского поведения, поскольку субъективный характер традиционных маркетинговых инструментов исследования (опросов, фокус-групп, наблюдений) не в полной мере позволяет с высокой точностью и достоверностью прогнозировать потребительские решения. Так же, как носимые устройства (например, «умные часы») и смартфоны предоставили компаниям доступ к физиологической активности и цифровым следам пользователей, айтрекинг (eye-tracking – технология отслеживания движения глаз) открывает новые возможности оценки объективных, поддающихся количественному измерению физиологических данных о паттернах движения глаз, что позволяет получить представление о поведенческих процессах в условиях зрительного восприятия окружающего пространства до принятия потребительского решения, а полученные метрики могут быть использованы не только для оценки зрительного внимания [2], но и в контексте изучения эмоций. Ученые указывают, что, анализируя движения глаз, исследователи могут получить представление о том, как люди распознают эмоциональные стимулы и реагируют на них, а также расширить понимание того, как воспринимаются эмоции [3, 4], что особенно актуально в процессе продвижения маркетинговых стимулов (рекламных, товарных и др.), при которых распознавание эмоций является значимым для формирования положительного эмоционально насыщенного клиентского опыта [5]. Это особенно актуально для торговой сферы и маркетинга, поскольку позволяет не просто фиксировать факт покупки, а проектировать и оптимизировать каждый элемент клиентского пути – от упаковки и выкладки товара до рекламы в Интернете на основе объективных данных о бессознательном визуальном и эмоциональном отклике, что напрямую влияет на конверсию, средний чек и долгосрочную лояльность. Основными айтркинговыми метриками являются: фиксации (количество, ед. и продолжительность, мс.) – это период, когда глаза остаются относительно неподвижными, что позволяет мозгу обрабатывать визуальную информацию в конкретной точке

или области интереса, и саккадические движения, т.е. быстрые движения глаз, которые позволяют переводить взгляд с одной точки на другую [6]. Различия в показателях фиксаций могут быть связаны с нейрокогнитивными механизмами, такими как скорость обработки информации и внимания и свидетельствуют о повышенных когнитивных усилиях в процессе мультисенсорного воздействия и затруднениях в перцептивной обработке [7, с. 75] при просмотре маркетингового стимула, что связано с необходимостью компенсаторного механизма для извлечения и анализа релевантной информации в условиях значительного информационного шума. Поэтому, при увеличении продолжительности визуального внимания, например, на логотипе бренда, потребитель испытывает либо повышенный интерес и эмоциональную вовлеченность, либо, напротив, когнитивные затруднения в распознавании и интерпретации бренд-коммуникации, что связано с индивидуальными особенностями перцептивно-когнитивного аппарата, сложностью визуальной композиции и уровнем соответствия стимула ментальным моделям восприятия.

Цель работы заключается в проведении комплексной оценки визуального восприятия логотипов брендов региональных производителей кондитерских изделий с использованием технологии айтрекинг.

Основная часть. Был осуществлен контролируемый лабораторный нейромаркетинговый эксперимент с использованием технологии айтрекинг, методология проведения которого осуществлялась в соответствии с разработанными в работе [6] этапами. Результаты айтрекингового эксперимента 32 испытуемых, представлены в таблице 1.

Таблица 1

Окулографические метрики визуального внимания при просмотре логотипов крымских производителей кондитерских изделий

Бренд кондитерских изделий	Продолжительность визуального внимания, мс.	Количество фиксаций, ед	Рейтинг
Айнур	386489	651	1
Восточный букет	199228	564	2
Крымский десерт	151675	429	5
Крымский нектар	186461	487	4
Крымский султан	194923	522	3

Результаты нейромаркетингового исследования визуального восприятия логотипов крымских кондитерских брендов позволили выявить значимые различия в окулографических паттернах испытуемых. Абсолютным лидером по ключевым метрикам внимания стала ТМ «Айнур», продемонстрировавшая максимальную продолжительность визуального контакта с логотипом (386489 мс.) и наибольшее количество фиксаций на нем (651 ед.), что свидетельствует о глубокой когнитивной обработке и высокой степени вовлеченности испытуемых в процесс декодирования визуальной информации, ее осмысления, сопровождающегося активным

поиском и интеграцией визуальных доминант. Группа брендов «Восточный букет» (199228 мс., 564 фикс.), «Крымский султан» (194923 мс., 522 фикс.) и «Крымский нектар» (186461 мс., 487 фикс.) показала сопоставимые, но существенно более низкие значения визуальной привлекательности логотипов, указывающие на потенциал для оптимизации их визуального представления. Наименьшие окулографические показатели характерны для ТМ «Крымский десерт» (151675 мс., 429 ед.), что может свидетельствовать либо о недостаточной визуальной привлекательности логотипа бренда, либо, напротив, о его высокой семантической прозрачности, обеспечивающей быстрое распознавание без необходимости длительного изучения.

Заключение. Изучение продолжительности визуального внимания на разных логотипах значимо, поскольку позволит выявить оптимальные параметры визуального дизайна, максимизирующие узнаваемость и эмоциональное воздействие бренда, а также разработать персонализированные стратегии визуальной коммуникации, адаптированные под различные когнитивные профили целевой аудитории в высококонкурентной среде.

Информация о финансовой поддержке: Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 25-28-20286, https://rscf.ru/project/25-28-20286/.

Список литературы

1. Котлер, Ф. Маркетинг 6.0 будущее за иммерсивностью слиянием цифрового и физического миров / Ф. Котлер. – М.: БОМБОРА, 2025. – 240 с.
2. Lim, J.Z., Mountstephens, J., Teo, J. Eye-tracking feature extraction for biometric machine learning // Front. Neurorobot. – 2022. – Vol. 15. – Article 796895. doi: 10.3389/fnbot.2021.796895.
3. Broch-Due, I., Kjærstad, H.L., Kessing, L.V., Miskowiak, K. Subtle behavioural responses during negative emotion reactivity and down-regulation in bipolar disorder: a facial expression and eye-tracking study // Psychiatry Researche. – 2018. – Vol. 266. – pp. 152–159. https://doi.org/10.1016/j.psychres.2018.04.054.
4. Lukito, S., Fortea, L., Groppi, F., Wykret, K.Z., Tosi, E., Oliva, V., Damiani, S., Radua, J., Fusar-Poli, P. Should perception of emotions be classified according to threat detection rather than emotional valence? An updated meta-analysis for a wholebrain atlas of emotional faces processing // Journal of Psychiatry Neuroscience. – 2023. – Vol. 48(5). – E376-E389. doi: 10.1503/jpn.230065.
5. Yarosh O.B., Kalkova N.N., Reutov V.E. Customer emotions when making an online purchase decision: results of neuromarketing experiments // The Manager. – 2021. – Т. 12. № 4. – С. 42-58. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-4-4.
6. Калькова, Н.Н. Методические основы проведения нейромаркетинговых исследований с использованием технологии eye-tracking / Н.Н. Калькова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 10-1. – С. 48-56.
7. De Prisco M., Oliva V., Fico G. et al. Eye-tracking metrics during image viewing as possible biomarkers of cognitive alterations: A systematic review and meta-analysis in people with bipolar disorder // Journal of Aϱective Disorders. – 2025. – Vol. 384. – pp. 69-79. https://doi.org/10.1016/j.jad.2025.04.159.

УДК 334:622.276

МАРКЕТИНГОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ: АДАПТАЦИЯ РОССИЙСКОЙ КОМПАНИИ К ГЛОБАЛЬНЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ТАТНЕФТЬ»

Каримова С.А., доц., ORCID 0000-0001-9823-8946, ***Тиханова М.В.***
ГАОУ ВО «Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти», г. Альметьевск, Республика Татарстан, РФ
karim20@mail.ru, tihanova@agni-rt.ru

Введение. В эпоху глобализации, цифровизации и геополитических вызовов маркетинговая трансформация критически важна для выживания и развития бизнеса. Это комплексное изменение маркетинговых стратегий, процессов и инструментов для адаптации к новым условиям, влияющим на потребителей и конкуренцию. Обновленные стратегии должны не только поддерживать бизнес, но и обеспечивать его устойчивое конкурентное преимущество, гибко реагируя на политические и экономические нестабильности, спрос и каналы коммуникации.

Цель – всесторонний анализ процессов маркетинговой трансформации, происходящих в российских нефтяных компаниях в условиях современных глобальных изменений.

Основная часть. Российская нефтяная отрасль трансформируется, переориентируя экспорт, повышая устойчивость и внедряя цифровые технологии. Цифровизация, по оценкам, снижает затраты на добычу до 15% и ускоряет реализацию проектов до 40%, делая технологии искусственного интеллекта и дополненной реальности ключевыми трендами.

Маркетинговая трансформация включает цифровую интеграцию (автоматизацию, аналитику больших данных), клиентоориентированность, персонализацию коммуникаций и инновации в продуктах. Маркетинг переосмысливается как драйвер конкурентоспособности и адаптации к экономическим требованиям. В условиях неопределенности, колебаний цен и экологических вызовов, многокомпонентная трансформация позволяет компаниям, таким как ПАО «Татнефть», сохранять эффективность и устойчивость.

Далее представлена таблица, демонстрирующая ключевые параметры маркетинговой трансформации компании, включающие цифровизацию, оптимизацию маркетинговых коммуникаций, разработку новых продуктов и расширение партнерских связей (табл. 1).

Таблица 1

Ключевые инициативы и их результаты

Параметр	Инициативы	Эффект (результат)
Цифровизация	– Внедрение сервисной платформы Elma365 для замены Creatio – Использование аналитики больших данных для прогнозирования спроса	– Повышение эффективности IT–услуг, улучшение клиентского опыта потребителей услуги и оптимизирование сервисного каталога – Реализация прототипа продукта по ранжированию скважин-кандидатов для проведения ГРП (гидравлический разрыв пласта) на основе анализа больших данных и искусственного интеллекта.
Изменение маркетинговых коммуникаций	– Проведение PR–кампаний, акцентирующих внимание на экологических инициативах – Активное использование социальных сетей для продвижения бренда	– Проект «Посланники Целей Устойчивого Развития (ЦУР) Татнефти», направленный на экологическое просвещение школьников и прививание жителям Татарстана бережного отношения к природе и защите окружающей среды – Канал «Мы Татнефть», публикации материалов с использованием интерактивных форматов, что способствует повышению вовлечённости и узнаваемости бренда; электронная газета «Нефтяные вести» , которая даёт информацию о производственной и социальной деятельности компании
Новые продукты и услуги	– Внедрение инновационных технологий в производство – Разработка экологически чистых нефтепродуктов и альтернативных источников	– «Цифрового сотрудник», который может полностью заменить часть функций человека в сложных работах, и «когнитивного помощника-эксперта» на базе искусственного интеллекта – Комбинированная установка гидрокрекинга (ГУК) №2 НПЗ «ТАНЕКО»
Партнёрства и коллаборации	– Сотрудничество с научными учреждениями для разработки новых технологий	– Сотрудничество с университетом ИТМО (Санкт-Петербург) при поддержке ПАО «Татнефть» на базе АГТУ ВШН создана передовая инженерная школа, где открыта магистерская программа «Искусственный интеллект в биотехнологических системах»

Маркетинговая стратегия ПАО «Татнефть» включает интеграцию технологий, устойчивое развитие, экологическую ответственность и

активный диалог с потребителями, что обеспечивает конкурентоспособность и положительный имидж. Компания успешно адаптируется к новым условиям, развивая альтернативные рынки и сотрудничество с партнерами и образовательными учреждениями. Это позволяет сохранять объемы продаж и исследовать инновационные возможности расширения бизнеса в нефтегазовой отрасли.

Заключение. Таким образом, несмотря на внешние вызовы, компания демонстрирует устойчивость и готовность адаптироваться к изменениям, противостоять негативным внешним факторам, что должно положительно сказаться на её дальнейших результатах и финансовом положении. Однако не стоит пренебрегать анализом внешних факторов для эффективного управления нефтяной компанией и забывать о важности прогнозирования изменений в окружающей среде для разработки конкурентных стратегий развития.

Список литературы

1. Карташова, А. А. Трансформация бизнес-процессов в реальном секторе экономики и образовательной среде на основе принципов устойчивого развития / А. А. Карташова, Л. П. Шамсутдинова // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2022. – №17-1. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-biznes-protsessov-v-realnom-sektore-ekonomiki-i-obrazovatelnoy-srede-na-osnove-printsipov-ustoychivogo-razvitiya
2. Каширина, М.В. Использование инновационных технологий в повышении эффективности производства и хозяйственной деятельности промышленной компании (на примере ПАО «Татнефть») / М.В. Каширина, А.А. Бедняков // Инновации и инвестиции. – 2017. – №11. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-innovatsionnyh-tehnologiy-v-povyshenii-effektivnosti-proizvodstva-i-hozyaystvennoy-deyatelnosti-promyshlennoy-kompanii
3. Крюкова, А. Д. Управление маркетинговой деятельностью российских предприятий и её адаптация к изменяющимся рыночным условиям в экономике россии и на глобальных рынках / А.Д. Крюкова // Столыпинский вестник. – 2022. – №7. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-marketingovoy-deyatelnostyu-rossiyskih-predpriyatiy-i-eyo-adaptatsiya-k-izmenyayuschimsya-rynochnym-usloviyam-v
4. Шарафутдинова, Н. С. Нефтедобывающая отрасль республики Татарстан: основные тренды и перспективы развития / Н. С. Шарафутдинова, Л. Р. Вафин // МНИЖ. – 2017. – №10-2 (64). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/neftedobyvayuschaya-otrasl-respubliki-tatarstan-osnovnye-trendy-i-perspektivy-razvitiya

УДК 658.8

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ «УСЛУГА» И «СЕРВИС» В СОВРЕМЕННОМ ПОНИМАНИИ

Киктенко А.Е., ORCID 0009-0001-5139-4586
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
tyler.joseph99@mail.ru

Введение. Услуга – это важный экономический комплекс деятельности, направленный на удовлетворение потребностей покупателя. Сервис – это совокупность действий, направленных на создание комфортных условий с помощью индивидуального подхода и высокого уровня качества обслуживания клиента. В современном понимании эти термины играют важную роль на развитие различных сфер экономики и бизнеса, связанных с обслуживанием клиента.

Цель: рассмотреть, как определяются понятия «услуга» и «сервис в современном понимании. Создание теоретической базы по данной теме, необходимо для развития экономики в сфере обслуживания, а также для удовлетворения потребительских ожиданий. Так как эти термины активно используются в методике менеджмента, маркетинга и обслуживания клиентов, есть целесообразная необходимость понимать различия между понятиями «услуга» и «сервис».

Основная часть. Понятия «услуга» и «сервис» в современном понимании значительно обогащаются за счёт развития технологи и цифровизации. Благодаря этому многие предприятия внедряют в свой бизнес новые методы онлайн-услуг, и автоматизируют процесс обслуживания, тем самым увеличивая объем предложения для покупателя, а также повышая уровень клиентского обслуживания.

В современном понимании, эти понятия рассматриваются как взаимодополняющие элементы: услуга – это то, что предлагается, а сервис – это способ, форма и качество предоставления этой услуги. Вместе они формируют ценностное предложение для клиента и определяют успех бизнеса [1]. Для успешного функционирования бизнеса в сфере предоставления услуг необходимо понимать различия между понятиями «услуга» и «сервис» в современном понимании (табл. 1). Некоторые исследователи считают, что понятия «услуга» и «сервис» несут одинаковый смысл. На примере учений Ж.А. Романовича и С.Л. Калачевой в своем издании «Сервисная деятельность» употребляют эти понятия как идентичные по смыслу: «услуга» – это действие, направленное на удовлетворение потребностей и желаний людей, а «сервисная деятельность» – это вид деятельности, предназначенный для осуществления таких действий [3].

Существуют также многие другие учёные специалисты, которые находят различие между этими двумя понятиями [4-6]. Например, Г.А. Аванесова полагает, что несмотря на то, что понятия «услуга» и «сервис» несут схожий характер, они не являются полностью одинаковыми по смыслу. Исходя из её суждений, «сервис» относится к совокупности рыночных услуг, соответствующим современным стандартам, которые выполняются специально обученным персоналом. В то время как «услуга» обладает более неявное представление и может означать любую помощь, оказанную кому-либо. О.Я. Гойхман рассматривает сервис как индивидуальный подход, целью которого является удовлетворение потребителя через предоставление конкретных услуг, необходимых как отдельным лицам, так и предприятиям [3].

Таблица 1

Различие понятий «услуга» и «сервис» в современном понимании [2]

Фактор/понятие	Услуга	Сервис
Определение	Деятельность исполнителя, предоставляемая с целью удовлетворения потребностей клиента	Комплекс услуг, который включает в себя различное количество дополнительных функций обслуживания для комфорта клиента
Основная направленность	Выполнение конкретных действий, которые описаны и утверждены в перечне предоставляемых услуг предприятием клиенту	Обеспечение более высокого качества обслуживания, за счет индивидуального взаимодействия с клиентом
Цель	Удовлетворение конкретной потребности клиента	Формирование долгосрочных отношений, благодаря высокому качеству обслуживания и внимательному подходу к клиенту
Уровень индивидуализации	В основном стандартизированный ко всем клиентам	Ориентирован на индивидуальные потребности и предпочтения клиента
Стоимость	Фиксированная в зависимости от сферы услуги. Может меняться от сложности и объема работы	Включает в себя не только фиксированную стоимость, но и дополнительные услуги
Взаимодействие с клиентом	Чаще всего одностороннее: от исполнителя к потребителю	Двустороннее взаимодействие, связь, отзыв

Д. Шоул считает, что сервис – это как стратегия взаимодействия с клиентами, как инвестиции в корпоративную культуру и как метод формирования стабильной конкурентоспособности предприятия. Он подчеркнул, что «сервис» – это долгосрочные инвестиции, и затраты на сервис необходимо воспринимать как инвестиции в клиентов [3].

Исходя из выше изученного, проведя анализ различных учений определений «услуга» и «сервис», можно сделать выводы, что как в

российской, так и зарубежной научной лексике в современном понимании нет чётких различий данных терминов. Несмотря на это, на основе изученного материала, можно сформировать определение, что «сервис» – это деятельность предприятия, субъекта, цель которой это квалификационное и качественное удовлетворение потребностей клиента в разных сферах деятельности, путём реализации услуг. А «услуга» представляет собой совокупность действий, предназначенных для удовлетворения требований и нужд клиентов, имеющих завершённую форму и конкретную ценность.

Заключение. В современном экономическом контексте понятия «услуга» и «сервис» приобретают большее значение, это обусловлено развитием технологий, цифровизации и повышением требований потребителей к качеству обслуживания. В современном мире «сервис» становится важным инструментом конкурентного преимущества, способствующим укреплению доверия и лояльности клиентов. В то же время, понимание и правильное применение понятий «услуга» и «сервис» позволяют предприятиям более эффективно адаптироваться к меняющимся условиям рынка, повышать уровень обслуживания и удовлетворять растущие ожидания потребителей. Анализируя представленные определения и подходы к этим категориям, можно сделать вывод о их тесной связи, но в то же время и о существенных различиях, которые позволяют лучше понять особенности предоставляемых услуг и подходов к их реализации.

Список литературы

1. Плотников, В. А. Подходы к анализу понятий «сервис» и «услуга» / В. А. Плотников, М. Г. Иваненко // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2015. – № 3(33). – С. 69-72. – EDN UYVLAX.
2. Мухина, М.Г. Социально-экономические аспекты оценки управленческого персонала в организациях потребительской кооперации. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Белгород, 2011.
3. Сервис в современной культуре: учебное пособие / Н.А. Коноплёва. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 322 с.
4. Давидчук, Н. Н. Тенденции развития сферы услуг в условиях цифровизации экономики / Н. Н. Давидчук, Е. В. Мейдер // Торговля и рынок. – 2023. – Т. 2, № 4(68). – С. 120-125. – EDN GGBFWZ.
5. Давидчук, Н. Н. Влияние цифровых технологий на сферу услуг / Н. Н. Давидчук, Е. В. Мейдер // Цифровизация процессов управления: стартовые условия и приоритеты : сборник материалов международной научно-практической конференции, Курск, 21–22 апреля 2022 года. – Курск: Курский государственный университет, 2022. – С. 76-80. – EDN GTZUIH.
6. Ежелева, Т. А. Сервис и качество услуг в России / Т. А. Ежелева // Ключевые проблемы и передовые разработки в современной науке : Сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции, Смоленск, 31 октября 2017 года. – Смоленск: Общество с ограниченной ответственностью «НОВАЛЕНСО», 2017. – С. 176-178. – EDN XGOJWQ.

УДК 659.127

ВЛИЯНИЕ СКОРОСТИ И ПРОЗРАЧНОСТИ ДОСТАВКИ НА ВОСПРИЯТИЕ БРЕНДА

Климин А.И., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-0068-9376,
Алимова А.Е., ORCID ID 0009-0007-9820-0949, ***Байбакова И.Г.***
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет
Петра Великого», г. Санкт-Петербург, РФ
angelina01112003@gmail.com, alvireona@mail.ru, klimin_ai@spbstu.ru

Введение. В дни высокой цифровизации клиенты ожидают быстрых и прозрачных поставок. В этой ситуации скорость и прозрачность доставки становятся неотъемлемыми инструментами маркетинга и управления репутацией бренда [1].

Проблема. Когда доставка занимает слишком много времени, статус заказа непонятен для клиента, уровень тревоги и недоверия повышается. Даже качественный продукт не перекрывает отрицательное впечатление от низкого уровня сервиса. Это приводит к снижению лояльности, отказу от повторных покупок, негативным отзывам.

Цель исследования. Проанализировать, как скорость и прозрачность доставки влияют на восприятие бренда, и сформулировать для компаний рекомендации по использованию логистических показателей в маркетинговой стратегии для повышения лояльности и конкурентного преимущества.

Основная часть.

Маркетинговая логистика: определение и роль в формировании клиентского опыта

Маркетинговая логистика – это часть маркетинговой деятельности, связанная с планированием, управлением и контролем потоков товаров и информации от производителя к конечному потребителю с целью удовлетворения клиентского спроса [2].

Ключевые функции маркетинговой логистики, влияющие на клиентский опыт: своевременность, надёжность, прозрачность информации [3]. Если одна из этих составляющих нарушена, клиент получает негативный опыт, что отражается на восприятии бренда.

Восприятие бренда – это совокупность убеждений, ассоциаций, эмоций и впечатлений потребителей, связанных с брендом.

Скорость доставки как маркетинговый инструмент

Клиенты всё чаще ожидают, что заказ придёт в кратчайшие сроки. Бренд, который может гарантировать быструю доставку, получает дополнительное преимущество. Маркетплейсы используют скорость доставки как фактор в алгоритмах ранжирования: на Ozon, например,

товары с ранней доставкой получают лучшие позиции [6]. Подтверждением важности логистики служит пример Wildberries, где массовые задержки заказов в сентябре 2025 года повлекли недовольство и отток потребителей к оффлайн-магазинам или аналоговым маркетплейсам [4;5].

Клиентская психология связана с ожиданием. Если бренд обещает быструю доставку и выполняет обещание, ощущение риска у покупателя снижается, доверие растёт [2].

Прозрачность доставки

Прозрачность доставки – это комплекс мероприятий, обеспечивающих клиента актуальной и достоверной информацией о движении заказа [1]. Эти механизмы формируют у потребителя ощущение контроля, что снижает неопределённость и повышает удовлетворённость.

Прозрачность логистики становится важным конкурентным преимуществом.

Amazon одним из первых внедрил систему отслеживания заказов в реальном времени, что стало стандартом качества [6]. Российский маркетплейс Ozon активно применяет подобный подход: покупатель получает уведомления на каждом этапе, что укрепляет бренд как надёжного партнёра [6].

Однако, пример Wildberries подтверждает, что утрата прозрачности способна нанести репутационный ущерб [4;5]. Начиная примерно с 2023–2024 годов, прозрачность существенно снизилась: информация о пути следования скрыта, а уведомления приходят только по прибытии в пункт выдачи. В сочетании с частыми задержками, это приводит к росту негативных отзывов и снижению доверия.

Взаимосвязь скорости, прозрачности и бренда

Скорость и прозрачность доставки формируют уникальный потребительский опыт, влияющий на восприятие бренда. Схематически процесс: логистика → клиентский опыт → восприятие бренда. Опрос TopMarketplace показал, что 76 % россиян готовы отказаться от покупок на маркетплейсах из-за платной доставки и возврата [7]. При этом фактор прозрачности часто оказывается не менее значимым, чем скорость: клиент готов подождать дольше, если он понимает, где находится заказ [2]. Таким образом, прозрачная коммуникация способна компенсировать возможные задержки и сохранить доверие к бренду.

Перспективы развития связаны с цифровизацией. Использование big data позволяет прогнозировать поведение клиентов, а автоматизация и системы искусственного интеллекта ускоряют комплектацию и обеспечивают персонализированные уведомления. Всё это превращает логистику в полноценный маркетинговый инструмент, влияющий на имидж бренда и долгосрочную лояльность.

Заключение. Прозрачность доставки – обеспечение клиенту доступа к информации о движении товаров – способствует формированию доверия и снижению неопределённости. Компании, как Amazon и Ozon, активно используют инструменты отслеживания, что усиливает их репутацию [6]. Напротив, ухудшение прозрачности на Wildberries приводит к росту нареканий [4; 5].

Исследования подтверждают: потребители ценят не только быстроту, но и уверенность в ходе доставки; прозрачная логистика способна смягчить негатив от задержек. Скорость и прозрачность доставки являются важнейшими маркетинговыми инструментами, которые напрямую влияют на имидж бренда и лояльность.

Список литературы

1. Александрова, Л. А. Маркетинговая логистика как основа логистического управления / Л.А. Александрова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 6-1. – С. 18–22. EDN: VYGUHH.
2. Приплад, И. С. Маркетинговая логистика: современные подходы и направления развития / И.С. Приплад // Вестник экономики, права и социологии. – 2018. – № 3. – С. 72–76. EDN: ZVKMKA.
3. Комаров, К. Л. Взаимодействие маркетинга и логистики в транспортно-логистических центрах / К.Л. Комаров // Современные научные исследования и инновации. – 2015. – № 5. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-marketinga-i-logistiki-v-transportno-logisticheskih-tsentrah (дата обращения: 03.10.2025).
4. «Wildberries почти 3 месяца везет заказы и самовольно удаляет» // VC.ru. 2022. – URL: https://vc.ru/claim/397984-wildberries-pochti-3-mesyaca-vezet-zakazy-i-samovolno-ih-udalyaet (дата обращения: 03.10.2025).
5. «Логистика на маркетплейсах: как не потерять деньги из-за плохой доставки»//Sostav.ru.2023. – URL:https://www.sostav.ru/blogs/280843/59988 (дата обращения: 03.10.2025).
6. «Как построить прозрачные процессы глазами клиента» // Cleverence.events. 2025. – URL: https://cleverence.events/blog/kak-postroit-prozrachnye-processy-glazami-klienta (дата обращения: 03.10.2025).
7. «76% россиян готовы отказаться от покупок на маркетплейсах из-за платной доставки и возврата» // Rusbase. 2024. – URL: https://rb.ru/news/marketplace-refusal (дата обращения: 03.10.2025).

УДК 339.543:339.138

SWOT-АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТАМОЖЕННЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ НА СОВРЕМЕННОМ РЫНКЕ УСЛУГ

Козлов В.С., ORCID 0000-0001-7375-7280
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
vkozlov991@gmail.com

Введение. Развитие внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД), сопровождающееся перемещением больших объемов товаров через таможенную границу, требует от ее субъектов оперативной и слаженной работы. Усложнение таможенного законодательства, необходимость минимизации рисков и оптимизации логистических цепей обуславливают востребованность услуг таможенных представителей как профессиональных посредников, действующих от имени и по поручению декларантов.

Целью данного исследования является проведение SWOT-анализа деятельности таможенных представителей для системной оценки их текущего положения на рынке и выявления перспективных направлений стратегического развития.

Основная часть. В качестве основного метода исследования использован SWOT-анализ, позволяющий комплексно оценить внутренние характеристики субъекта и внешние факторы рыночной среды. Информационной базой послужили данные Федеральной таможенной службы (далее – ФТС России) [1], а также научные публикации по проблематике таможенного дела и маркетинга услуг [2-4].

Проведенный анализ позволяет выделить ряд внутренних сильных сторон, определяющих конкурентоспособность таможенных представителей. К ним относится, прежде всего, профессиональная компетентность и специализация, выражающаяся в наличии квалифицированных кадров и глубоком знании тонкостей таможенного законодательства, а также особенностей классификации по товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности. Важным преимуществом является финансовая ответственность, обеспечиваемая договором страхования риска гражданской ответственности, что существенно повышает надежность и доверие со стороны клиентов и таможенных органов. Деятельность таможенных представителей позволяет клиентам минимизировать риски ошибок при таможенном декларировании, избегая таким образом финансовых потерь и административной ответственности. Кроме того, оперативность совершения таможенных операций, отработанная благодаря многолетнему опыту, и возможность предоставления сопутствующих логистических и

складских услуг формируют комплексное и привлекательное предложение «под ключ».

Однако наряду с сильными сторонами существуют и внутренние слабые стороны, сдерживающие развитие. Высокие барьеры входа на рынок, устанавливаемые ФТС России в виде жестких требований к финансовому обеспечению, кадровому составу и материально-техническому оснащению, ограничивают число новых игроков, но также создают нагрузку и для действующих. Особую сложность представляет сильная зависимость от постоянных изменений в таможенном и налоговом регулировании, что требует непрерывного мониторинга и быстрой адаптации. Высокий уровень конкуренции, о чем свидетельствует наличие 741 организации в Реестре на конец 2024 года [1], зачастую приводит к ценовым войнам и снижению рентабельности бизнеса. Кроме того, наблюдается неравномерность географического покрытия с концентрацией услуг в крупных логистических узлах, таких как Москва, Санкт-Петербург и приграничные регионы, при недостаточном охвате остальных территорий. Также проблемой остается восприятие услуг таможенного представителя многими клиентами как стандартной технической операции, что ограничивает возможности демонстрации реальной ценности услуг и приводит к преобладанию ценовых факторов в конкурентной борьбе.

Внешняя среда предоставляет таможенным представителям значительные возможности для роста. Постоянный рост объемов международной торговли создает устойчивую объективную потребность в их услугах. Активная цифровизация таможенных процессов открывает путь для внедрения передовых технологий, таких как искусственный интеллект для предварительной классификации товаров, блокчейн для обеспечения прозрачности цепочек поставок и big data для аналитики рисков. Существенным направлением развития является расширение сервисного предложения за счет развития консалтинговых услуг, включая таможенный аудит, оптимизацию платежей и построение законных схем ВЭД. Также перспективным представляется активная работа по привлечению на аутсорсинг малого и среднего бизнеса, который ранее предполагал самостоятельное оформление грузов, и выход на работу с иностранными клиентами. Повышение лояльности через клиентоориентированный сервис, использующий CRM-системы, мобильные приложения для отслеживания статуса груза и онлайн-консультации, способно укрепить долгосрочные отношения.

В то же время нельзя игнорировать и внешние угрозы. Ключевой из них является возможность дальнейшего ужесточения государственного регулирования, выражающегося в повышении требований к финансовому обеспечению и усилении административной ответственности за нарушения. Определенную опасность представляет снижение потребности в посредниках вследствие развития и упрощения электронных сервисов ФТС России, которые могут позволить крупным предприятиям с

объемными регулярными поставками создавать внутренние подразделения для самостоятельного декларирования. Макроэкономическая нестабильность, выраженная в колебаниях валютных курсов, санкционной политике и снижении потребительского спроса, напрямую негативно влияет на объемы импорта и экспорта, снижая потребность в услугах таможенных представителей. Рост недобросовестной конкуренции, проявляющийся в демпинговых ценах, дестабилизирует рынок и создает нездоровую конкурентную среду. В современных условиях растущие киберриски, связанные с угрозами информационной безопасности и возможными утечками конфиденциальных данных клиентов, требуют повышенного внимания и инвестиций в защиту цифровой инфраструктуры.

Заключение. Таким образом, проведенный SWOT-анализ демонстрирует, что, несмотря на высокую конкуренцию и внешние угрозы, деятельность таможенных представителей сохраняет значительный потенциал для развития. Для усиления позиций на рынке стратегия должна быть сфокусирована на нескольких ключевых направлениях. Во-первых, это активная цифровая трансформация, направленная на внедрение IT-решений для автоматизации рутинных операций, повышения точности и скорости работы. Во-вторых, необходима дифференциация и уход от ценовой конкуренции через смещение акцента в коммуникации с цены услуги на ее комплексную ценность – экспертный консалтинг и управление рисками. В-третьих, развитие партнерской сети через франчайзинг или аффилированные партнерства с логистическими компаниями позволит расширить географическое присутствие. Ключевое значение имеют непрерывные инвестиции в человеческий капитал и формирование репутации надежного стратегического партнера, поскольку они являются залогом долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности в условиях динамичной внешней среды.

Список литературы

1. Таможенная служба Российской Федерации в 2024 году. – Электрон. Текстовые данные // Федеральная таможенная служба - [Цит. 2025, май]. – URL: https://customs.gov.ru/activity/results.
2. Козлов, В. С. Применение комплекса маркетинга «4С» таможенными представителями / В. С. Козлов // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2025. – № 14. – С. 197-202. – EDN GAXWDE.
3. Конюкова, О. Г. SWOT-анализ как инструмент оценки регионального развития сферы услуг / О. Г. Конюкова // Актуальные тренды в экономике и финансах : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 12 декабря 2024 года. – Омск: Омский государственный технический университет, 2024. – С. 63-66. – EDN QQESCL.
4. Неганова, В. П. SWOT-анализ рынка товаров и услуг в практике стратегического планирования развития муниципального образования / В. П. Неганова, Н. В. Тонких, А. В. Суворова // Тренды и управление. – 2017. – № 4. – С. 52-60. – EDN YMIDGW.

УДК 339.543:339.138

МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ В СФЕРЕ ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

Колчева Д.В., канд. техн. наук, доц., ORCID 0000-0001-5048-2675
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, ДНР, РФ
kolcheva_darya@mail.ru

Введение. В условиях интенсивной глобализации и динамичного развития международной торговли эффективность функционирования таможенной службы играет ключевую роль в формировании внешнеэкономического потенциала государства. Современные условия международных торговых процессов требуют от таможенных органов не только строгого соблюдения нормативных и правовых требований, но также повышения уровня сервиса, прозрачности и конкурентоспособности предоставляемых услуг. В этой связи интеграция современных маркетинговых стратегий в деятельность таможенных структур становится важнейшим инструментом для повышения их привлекательности, укрепления позиций на международном рынке и стимулирования внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД).

Актуальность исследования обусловлена необходимостью модернизации таможенных процедур и повышения их эффективности за счет современных маркетинговых подходов. В условиях роста конкуренции и интеграционных процессов внедрение маркетинговых стратегий способствует улучшению качества обслуживания, упрощению процедур для участников ВЭД и формированию позитивного имиджа страны как надежного партнера. Изучение механизмов применения маркетинговых технологий в таможенной сфере актуально для повышения эффективности деятельности, расширения внешнеэкономического потенциала и обеспечения устойчивого развития в условиях глобальных вызовов.

Основная часть. Теоретическая база исследования включает основные концепции таможенных услуг, их роль в развитии ВЭД и значимость маркетинга для их улучшения. Так, согласно [1] таможенные услуги определяются, как совокупность сервисных функций, предоставляемых таможенными органами для обеспечения бесперебойного и эффективного функционирования ВЭД. В свою очередь, внешнеэкономический потенциал определяется ресурсами, возможностями и инфраструктурой государства, влияющими на развитие ВЭД. Маркетинг в сфере таможенных услуг рассматривается как стратегический инструмент для адаптации и продвижения услуг, повышения их

конкурентоспособности и формирования долгосрочных партнерств. Современные стратегии внедряют автоматизацию и цифровые решения для ускорения процессов и повышения прозрачности. Тем не менее, несмотря на достижения в области технологий, развитие персонализированных подходов и глубокое понимание потребностей участников ВЭД требуют дальнейших усилий в области таможенного администрирования. Необходимость внедрения системного маркетинга, сегментации клиентов и разработки индивидуальных решений становится особенно актуальной для повышения доверия и устойчивости системы в условиях нестандартных ситуаций.

В условиях сохранения актуальности недостаточного уровня качества предоставляемых таможенных услуг и необходимости их дальнейшего совершенствования была утверждена Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года [2]. Внедрение данной стратегии обусловлено потребностью в осуществлении системных преобразований, направленных на повышение операционной эффективности таможенных органов, оптимизацию клиентского сервиса и интеграцию современных информационных технологий. Реализация намеченных мероприятий позволит обеспечить соответствие национальной системы международным стандартам, повысить уровень доверия субъектов ВЭД и стимулировать развитие соответствующей инфраструктуры.

На основании вышеизложенного стратегический документ выступает в качестве ключевого инструмента для реализации мер по повышению качества таможенных услуг и достижения долгосрочных целей развития таможенной системы к 2030 году. Государственная политика в данном контексте предполагает внедрение мер по цифровизации процессов, использование инновационных технологий и совершенствование систем административного управления с целью повышения авторитета и конкурентоспособности таможенной службы. Дополнительно необходимо подчеркнуть, что предоставление качественных таможенных услуг является важнейшим инструментом обеспечения развития национальной экономики. Их развитие и популяризация осуществляются через систему таможенного маркетинга, которая призвана реализовать современные стратегические подходы в строго правовой плоскости, способствуя повышению эффективности и конкурентоспособности предоставляемых услуг на внутреннем и международном уровнях [3].

Следует отметить, что научное определение термина «таможенный маркетинг» было предложено и обосновано в рамках ряда наших исследований [4]. В статье Алексеевой П. М. и Поповой Е. М. [5] проведён системный анализ основных принципов организации маркетинговой деятельности в сфере таможенных услуг, что способствует более глубокому пониманию его роли и важности для повышения эффективности таможенных систем и развития инфраструктуры. Так,

современная цифровизация таможенной системы способствует выполнению задач по адаптации ВЭД государства к новым условиям. Процессы автоматизации процесса таможенного декларирования и выпуска товаров позволяют значительно ускорить процедуры, что свидетельствует о росте оперативности и эффективности работы таможенных органов.

Для успешной реализации маркетинговых стратегий в сфере таможенных услуг необходимо учитывать как внутренние, так и внешние факторы, влияющие на конкурентоспособность системы [1]. Внутренние факторы связаны с качеством предоставляемых услуг, уровнем автоматизации и цифровизации, профессиональной подготовкой персонала и развитием информационно-аналитической инфраструктуры, что способствует повышению уровня сервиса и укреплению доверия со стороны клиентов. Важную роль играют стратегическая ориентация организации и корпоративная культура, ориентированные на инновации и постоянное улучшение. Внутренние ресурсы образуют основу для успешной реализации маркетинговых мероприятий. Внешние факторы определяются состоянием рынка, уровнем конкуренции, нормативно-правовой средой и имиджем государства. Анализ этих аспектов позволяет создавать благоприятные условия для внедрения и развития маркетинговых стратегий и содействовать положительному восприятию внешними участниками.

Заключение. Внедрение маркетинговых стратегий и цифровых технологий существенно повышает качество обслуживания участников ВЭД, укрепляет имидж таможенных служб и способствует их международной конкурентоспособности. Для дальнейшего развития необходимо адаптировать эти подходы к специфике таможенной деятельности и активно использовать международный опыт и инновационные решения.

Список литературы

1. Колчева, Д. В. Таможенные услуги и внешнеэкономический потенциал: маркетинговый аспект / Д. В. Колчева, Д. Ю. Гончаров // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 7, № 7(160). – С. 39-48.
2. Об утверждении стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 23.05.2020 г. № 1388-р. – Текст: электронный. – URL: https://www.alta.ru/tamdoc/20rs1388/.
3. Козлов, В. С. Стратегия маркетинга на рынке брокерских услуг в условиях трансформации таможенной сферы / В. С. Козлов // Экономика строительства. – 2024. – № 3. – С. 35-38.
4. Колчева, Д. В. Роль маркетинга в развитии государственных таможенных услуг / Д. В. Колчева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 3, № 2(143). – С. 102-108.
5. Алексеева, П. М. Роль маркетинга таможенных услуг, предоставляемых таможенными органами, в развитии внешнеэкономического потенциала страны / П. М. Алексеева, Е. В. Попова // Закон. Право. Государство. – 2020. – № 4-1(28). – С. 209-216.

УДК 6339.138

АВТОМАТИЗАЦИЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА: ЛУЧШИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Константинова О.А., канд. экон. наук
НОЧУ ВО «Московский экономический институт»», г. Москва, РФ
olga1-92@mail.ru

Введение. В современной цифровой экосистеме контент-маркетинг утвердился как краеугольный камень успешной бизнес-стратегии. Это мощный инструмент для привлечения потенциальных клиентов, удержания аудитории, построения долгосрочных отношений с брендом и, в конечном итоге, увеличения прибыли.

Данная статья посвящена исследованию лучших инструментов для автоматизации контент – маркетинга.

Цель данной статьи – представить комплексный обзор концепции автоматизации контент-маркетинга, систематизировать и детально проанализировать лучшие инструменты на рынке для каждого этапа контент-цикла, а также сформулировать практические рекомендации по их внедрению для достижения максимальной эффективности и масштабируемости маркетинговых усилий.

Основная часть. Автоматизация контент-маркетинга – это процесс использования технологий для управления контентом и его распространение с минимальным ручным вмешательством, который охватывает широкий спектр задач:

Планирование и управление идеями: сбор и систематизация тем, создание контент-календаря.

Создание контента: инструменты для ускорения написания текстов, генерации идей, подбора визуального контента.

Публикация и дистрибуция: автоматическая отправка контента в заранее заданное время на различные платформы (соцсети, блоги, email-рассылки).

Продвижение: автоматизация действий в социальных сетях (лайки, комментарии, отложенный постинг).

Аналитика и отчетность: автоматический сбор данных о эффективности контента, формирование дашбордов и отчетов [1].

Инструменты можно классифицировать по этапам контент-стратегии, которые они автоматизируют:

1. Инструменты для планирования и управления проектами.

Trello/Asana: Эти инструменты используют визуальные доски для управления задачами. Можно создать колонки: «Идеи», «В работе», «На редактировании», «Готово к публикации», «Опубликовано». Карточки для каждой статьи перемещаются по этапам, назначаются ответственные,

устанавливаются дедлайны. Автоматизируется процесс отслеживания прогресса.

Notion: Универсальный рабочий пространство, который сочетает в себе возможности базы данных, вики и трекера задач. В Notion можно создать полноценную контент-базу с календарем, статусами задач, тегами, хранилищем готовых материалов. Это «единый источник истины» для всей команды.

Google Таблицы/Docs: Классическое и бесплатное решение для совместного планирования календаря и работы над текстами. Хотя это не специализированные инструменты, их интеграция с другими сервисами и простота делают их популярным выбором.

2. Интеллектуальный помощник достаточно активно пришел на помощь копирайтерам и маркетологам.

GPT-4/ChatGPT (OpenAI) и аналог YandexGPT: Языковые модели для генерации идей, заголовков, описаний, черновиков статей, текстов для соцсетей и email-рассылок. Не заменяют эксперта, но значительно ускоряют первичное наполнение и помогают преодолеть «страх чистого листа».

SurferSEO/PageOptimizer Pro: Инструменты для SEO-оптимизации контента. Они анализируют топовые статьи в поисковой выдаче по запросу и дают рекомендации: какие ключевые слова использовать, какой длины должен быть текст, сколько должно быть заголовков H2-H3, как структурировать материал. Автоматизируется рутинная SEO-работа.

Canva/Adobe Express: Позволяют быстро создавать профессиональный визуальный контент с помощью готовых шаблонов. Автоматизация дизайна для немаркетологов.

3. Инструменты для публикации и дистрибуции:

Hootsuite/Buffer: Пионеры в автоматизации социальных сетей. Позволяют собирать все социальные профили в одной панели управления, составлять очередь публикаций, планировать посты на недели и месяцы вперед. Аналитика встроена в платформу.

SMMplanner: Популярный в России и СНГ инструмент для отложенного постинга в соцсети (ВКонтакте, Одноклассники, Telegram, и др.). Простой интерфейс и демократичная цена.

WordPress+плагины (например, WP Scheduled Posts): Для веб-мастеров, которые ведут блог на WordPress, существуют плагины, позволяющие планировать публикацию статей, управлять ими и автоматически делиться ими в соцсетях после выхода.

Email-сервисы (Unisender, SendPulse, Mailchimp): Эти платформы автоматизируют процесс email-маркетинга. Можно создавать цепочки писем (воронки), которые отправляются автоматически при выполнении условий (например, подписка на рассылку, брошенная корзина). Также планируются регулярные массовые рассылки.

4. Инструменты для продвижения и взаимодействия:

Zapier/Make (Integromat): Это «мозг» автоматизации, который связывает между собой разные веб-сервисы без программирования (так называемые no-code инструменты). Например, можно создать «запп» (Zap), который будет автоматически публиковать в Telegram-канале каждую новую статью из RSS-фида.

SocialBee/NapoleonCat: Помимо планирования, эти инструменты предлагают функции автоматического переиспользования (рециркуляции) контента, что полезно для evergreen-тематик. Также предоставляют возможности для мониторинга комментариев и сообщений.

5. Инструменты для аналитики и отчетности

Google Analytics 4+Google Looker Studio: Мощная и бесплатная связка. GA4 собирает данные о поведении пользователей на сайте (просмотры статей, время на странице, глубина прокрутки). Looker Studio автоматически визуализирует эти данные в виде удобных дашбордов, которые обновляются сами. Можно настроить автоматическую отправку отчетов на email руководству раз в неделю/месяц.

Yandex Metrica: Аналогичный продукт для Рунета с мощными возможностями вебвизора и тепловых карт.

Ahrefs/Serpstat: Комплексные платформы для SEO-аналитики. Автоматически отслеживают позиции сайта, по ключевым словам, анализируют обратные ссылки, проводят аудит сайта и показывают динамику органического трафика.

Заключение. Автоматизация контент-маркетинга перестала быть опцией для крупных игроков и стала необходимостью для бизнеса любого масштаба, стремящегося оставаться конкурентоспособным в цифровую эпоху. Это не просто про экономию времени, а это про стратегическое перераспределение ресурсов, повышение качества контента, обеспечение его бесперебойной доставки целевой аудитории и получении измеримых результатов [2]. Представленный обзор инструментов показывает, что сегодня существует решение для каждой задачи: от генерации идеи до готового аналитического отчета. Правильно выстроенная система автоматизации превращает контент- маркетинг из набора разрозненных задач в четко отлаженный, масштабируемый и прогнозируемый механизм роста бизнеса.

Список литературы

1. Кметь, Е. Б. Цифровой маркетинг / Е. Б. Кметь, Н. А. Юрченко. – Санкт-Петербург: Лань, 2023. – 128 с. – ISBN 978-5-507-46792-1.3.
2. Жильцова О.Н. Интернет-маркетинг : учебник для вузов / О. Н. Жильцова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 335 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15098-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/560243 (дата обращения: 12.09.2025).

УДК 338

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТОИМОСТИ БРЕНДА В СОСТАВЕ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ КОМПАНИИ

Кострова Ю.Б., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-5693-2267
Филиал ЧОУ ВО «Московский университет имени С.Ю. Витте» в г. Рязани,
г. Рязань, РФ
ubkostr@mail.ru

Введение. Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей ролью нематериальных активов в формировании стоимости компаний. Современная экономика характеризуется усилением влияния брендов на конкурентоспособность предприятий, поскольку бренд становится важным фактором привлечения потребителей и повышения лояльности клиентов. Однако процесс определения стоимости бренда остается сложной задачей, требующей комплексного подхода и учета множества факторов.

Цель исследования – исследование теоретических аспектов оценки стоимости бренда в составе нематериальных активов компании, рассмотрению существующих методов и моделей оценки, а также предложению практических рекомендаций по применению результатов оценки в управлении стоимостью бизнеса.

Основная часть. В данной научной статье под нематериальными активами, в первую очередь, подразумевается бренд, включая товарные знаки, патенты на промышленный образец и фирменное наименование, но также к этой группе активов будут относиться различные программные обеспечения, приложения, лицензии, авторские права и т.д. Раньше материальные активы играли важное значение для компаний, ценность предприятий определялась количеством зданий и оборудования. Сейчас ракурс внимания смещается на нематериальные активы, инновационные технологии и идеи, которые выступают в качестве важнейших ресурсов компании [1].

Определение активов компании и их составляющих будут отличаться в зависимости от вида стандартов финансовой отчетности. Существуют международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) и национальные стандарты финансовой отчетности, в России эти стандарты называются Российскими стандартами бухгалтерской отчетности (РСБУ). В соответствии с МСФО нематериальный актив должен обладать тремя основополагающими признаками, к которым относятся идентифицируемость, подконтрольность компании и способность приносить экономические выгоды. Также актив не должен обладать вещественной формой. Если же нематериальный актив не отвечает обозначенным критериям, то компания обязана признавать затраты на этот актив в качестве расходов по мере их возникновения.

Целью МСФО в отношении нематериальных активов является обеспечение объективного признания актива для его оценки и раскрытия информации. К нематериальным активам, которые признаются МСФО, относятся торговые марки, фирменные наименования, лицензии, программные обеспечения, рецепты, формулы, проекты, авторские права, патенты и т.д.

В соответствии с РСБУ ряд необходимых признаков для признания нематериальных активов шире. Отличительным признаком нематериальных активов по международным и российским стандартам будет то, что РСБУ требует наличие документов на активы, которые будут признавать права компании на владение этими активами. Также РСБУ требует, чтобы нематериальный актив использовался минимум год, подобного требования по МСФУ нет. Важным отличием будет и то, что РСБУ признает товарный знак в качестве нематериального актива, МСФО – нет, поскольку затраты на его создание посчитать невозможно. Однако, если товарный знак был приобретен у сторонней компании и можно посчитать его первоначальную стоимость, то товарный знак будет признаваться. И еще одно отличие – это оценка нематериального актива, по РСБУ оценка производится по фактической стоимости на дату принятия актива к учету, по МСФО оценивается первоначальная стоимость актива. Есть и другие отличия, но они не такие значительные.

Нематериальные активы разделяются по степени влияния на финансовые результаты компании – способные приносить доход за счет внедрения в производство и влияющие на финансовые результаты компании опосредованно. Для данного исследования наиболее важной классификацией будет та, которая выделяет из нематериальных активов интеллектуальную собственность.

К интеллектуальной собственности компании относятся патенты, лицензии, авторские права, товарные знаки, промышленные образцы, дизайны, коммерческие тайны и интеллектуальная собственность в цифровой среде. Поскольку большинство составляющих бренда включены в интеллектуальную собственность компании, то сам бренд можно рассматривать как часть этого понятия [2]. Нематериальные активы могут увеличивать стоимость других активов компании, которые в свою очередь могут способствовать расширению рынка сбыта или улучшению качества продукции. В целом, нематериальные активы способны улучшить результаты хозяйственной деятельности компании [3]. Бренд влияет на лояльность покупателей, а также обеспечивает контракты с надежными партнерами и привлекает инвесторов. Доля интеллектуальной собственности в два раза выше в создании добавленной стоимости, что позволяет устанавливать компании цены на товары или услуги выше среднерыночных.

Иногда в составе активов компании на нематериальные активы приходится малая часть, однако при этом компания арендует некоторые нематериальные активы у других компаний или же у своих дочерних. И в целом практика аренды товарных знаков достаточно распространенная.

Например, у компании «КДВ Групп было лицензионное соглашение по использованию объектов интеллектуальной собственности «Малышок» в кондитерской отрасли. В этом случае интересной особенностью будет то, что все расходы на маркетинг и рекламу товарного знака несет именно производитель продукции, а не владелец товарного знака.

По данным Росстата наибольшую ценность нематериальным активам придают компании, которые работают в сфере медиа. Например, компания «Вконтакте» постоянно вкладывает средства в увеличение нематериальных активов, в частности в разработку ПО и видеоконтента. По данным на 2024 года, она вложила чуть больше 13 млрд. в разработку нематериальных активов, которые являются важнейшими ресурсами для работы самого приложения и смежных сервисов. К другим российским компаниям, имеющим большую долю нематериальных активов, можно отнести «Яндекс», «МТС», «Ростелеком» и т.д. [4]. Стоит отметить, что все эти компании успешно занимают большую долю рынка в своих сферах.

Заключение. На данный момент многие российские компании недооценивают важность нематериальных активов. Активы являются важнейшими ресурсами компании и применяются в разных сферах, например, в бухгалтерском учете или для расчета экономических показателей. Нематериальные активы, включая бренд, составляют интеллектуальную собственность компании, которую в последнее время стремятся увеличить все ведущие компании. Передовые компании понимают, что потенциал бизнес-процессов фирмы можно оценить через объем объектов интеллектуальной собственности, поэтому вкладываются в развитие объектов интеллектуальной собственности. Именно нематериальные активы компании способны обеспечить ей долгосрочное развитие.

Список литературы

1. Кадомец, А. В. К вопросу о сущности интеллектуального капитала в культуре XXI века / А. В. Кадомец, Л. А. Горбачева, О. Ю. Шибаршина // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века : Сборник научных трудов, Санкт-Петербург, 11–12 ноября 2015 года. – Санкт-Петербург: Негосударственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Санкт-Петербургский университет управления и экономики, 2015. – С. 66-71. – EDN UTWLRZ.
2. Кострова, Ю. Б. Контент-анализ рекламных стратегий современных брендов / Ю. Б. Кострова, Л. В. Черкашина, О. Ю. Шибаршина // Практический маркетинг. – 2022. – № 3(300). – С. 20-27. – DOI 10.24412/2071-3762-2022-3300-20-27. – EDN HOXNVI.
3. Ильин, М. Е. Возможности использования инструментов искусственного интеллекта для развития народного хозяйства / М. Е. Ильин, В. Н. Ручкин // Цифровая трансформация социальных и экономических систем - DIGITAL2025 : Материалы IV международной научно-практической конференции, Москва, 31 января 2025 года. – Москва: Московский университет им. С.Ю.Витте, 2025. – С. 826-833. – EDN CJYVJP.
4. Козина, О. А. Проблемы управления интеллектуальным капиталом сотрудника / О. А. Козина, Ю. С. Афанасьева // Новое в психолого-педагогических исследованиях. – 2014. – № 3(35). – С. 155-163. – EDN SXJIBZ.

УДК 339.138

ТЕХНОЛОГИЯ S&OP КАК СТРАТЕГИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК НА ГЛОБАЛЬНЫХ РЫНКАХ

Ксенофонтова Т.Ю., д-р экон. наук, проф., ORCID 0000-0002-3189-9990,
Михайличенко А.Е., Василькова А.Д.
ГАОУ ВО ЛО «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина»,
г. Санкт-Петербург, г. Пушкин, РФ
tyuKsenofontova@mail.ru

Введение. В условиях глобальной нестабильности и роста требований к высокой эффективности логистических процессов повышается актуальность внедрения интегрированных систем планирования. Возникает необходимость внедрения новых технологий, которые обеспечивали бы согласованность между отделами продаж, которые составляют прогноз и функциональными подразделениями, которые следуют стратегическим и операционным целям организации.

В этой связи в статье авторы представляют технологию S&OP (Sales and Operations Planning) как ключевой инструмент синхронизации спроса и предложения в цепях поставок. Анализируются основные этапы внедрения, преимущества и вызовы, связанные с её применением. Особое внимание уделяется роли S&OP в повышении прозрачности, гибкости и общей устойчивости цепей поставок [4].

Цель авторского материала – обосновать актуальность внедрения в логистические процессы, особенно в рамках функционирования международных транспортных коридоров, интегрированной интеллектуальной технологии S&OP, которая сегодня становится критически важным элементом построения устойчивой, гибкой и клиентоориентированной цепи поставок, способной эффективно реагировать на вызовы глобального рынка в современных нестабильных условиях внешней среды [3, 7].

Основная часть. Современные логистические системы работают в сложной динамичной обстановке: спрос постоянно меняется, возникают сбои в поставках в связи с геополитическими причинами, при этом клиенты ожидают всё более высокого уровня сервиса.

Эффективное складирование и организация грузоперевозок становятся важнейшими элементами конкурентоспособности компаний и устойчивости цепей поставок. Оптимизация этих процессов позволяет сокращать издержки, повышать скорость доставки и адаптироваться к колебаниям мирового рынка [1].

Классические методы планирования цепей поставок базируются на прогнозах отделов продаж и не подкреплены практическими данными. Подобные прогнозы часто приводят к дисбалансам: избытку или дефициту складских запасов, неоптимальной загрузке мощностей и, как результат, снижению уровня сервиса.

В этой связи активными методами в настоящее время в логистические процессы внедряется технология S&OP (Sales and Operations Planning), представляющая собой сквозной управленческий процесс, направленный на согласование планов продаж, маркетинга, производства, закупок, логистики и финансов в единый, утвержденный операционный план, обычно на среднесрочный горизонт планирования (12-18 месяцев).

Типичный цикл S&OP состоит из пяти последовательных этапов [2]:

1. *Сбор данных*. Сначала компания собирает данные о результатах за прошлые периоды, в том числе информация о продажах, остатках продукции на складах, производственных затратах, себестоимости. Далее проводится предварительная оценка эффективности выбранной стратегии, анализируется рынок, спрос. Затем оценивает точность прогноза.

2. *Оценка и планирование спроса*. Анализ спроса помогает выявить закономерности в продажах и причины их роста или падения. В расчет принимается комплекс различных факторов: от изменения цен и действий конкурентов до анализа макроэкономической ситуации. Результаты аналитических оценок используются для прогнозирования будущего спроса и разработки плана продаж.

3. *Анализ и планирование поставок*. Проводится оценка способности предприятия выполнить прогноз спроса. Изучаются потенциальные ограничения в снабжении, производстве и дистрибуции [5]. С учетом этих факторов формируются варианты планов, оптимизирующие соотношение между объемом выпуска и себестоимостью работ и услуг.

4. *Проверка и согласование плана*. На заключительном этапе планы продаж и производства согласуются друг с другом и с финансовым планом. С помощью моделирования анализируются возможности оптимизации ресурсов для повышения прибыли. На основе согласованных планов финансовый отдел рассчитывает бюджет закупок, калькулирует затраты и формирует прогнозный отчет о прибылях и убытках.

5. *Совещание руководителей и окончательное утверждение плана.* После выполнения четверного этапа план передается на рассмотрение высшему руководству компании, которое, в свою очередь должно убедиться, что план реалистичен, достижим, и соответствует стратегическим целям предприятия. Кроме этого, на встрече обсуждаются выявленные проблемы, которые требуют внимания высшего руководства. При необходимости вносятся финальные корректировки; план утверждается и передается для реализации [6].

Заключение. Современная логистика переживает этап глубоких преобразований. Они связаны с ростом глобальной торговли, цифровизацией и изменением экономических условий. Технология S&OP является не просто инструментом планирования, а стратегической управленческой практикой, которая позволяет превратить цепь поставок из центра затрат в источник конкурентных преимуществ логистических операторов и всей цепи поставок. Успешная реализация S&OP требует не только внедрения соответствующих информационных систем, но и, в первую очередь, изменения корпоративной культуры, обеспечения поддержки со стороны топ-менеджмента и непрерывного развития сотрудников.

Список литературы

1. Gubenko A.V., Ksenofontova T.Yu. Strategy to increase the state's role in the business process management on the airport service market // Journal of Internet Banking and Commerce. – 2015. – Т. 20. –№ S1. – С. 005. – EDN VALOYJ , DOI 10.4172/1204-5357.S1-005.
2. Для чего компании нужен процесс S&OP: основные преимущества и цели. – Текст: электронный // РБК Компании: сайт. – URL: https://companies.rbc.ru/news/6KkFVCo0w1/dlya-chego-kompanii-nuzhen-protsess-s-and-op-osnovnyie-preimuschestva-i-tseli/ (дата обращения: 21.09.2025).
3. Дыбская, В. В. Логистика : учебник для вузов / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев ; под общей редакцией В. И. Сергеева. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 657 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-18477-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/568937 (дата обращения: 29.09.2025).
4. Клепиков, Ю.В. Совершенствование процесса интегрированного планирования в цепях поставок промышленного предприятия / Ю.В. Клепиков // Логистика и управление цепями поставок. – 2022. – № 1 (108).
5. Облачные технологии: панацея или маркетинг? / Т.Ю. Ксенофонтова, А.Н. Мардас, О.А. Гуляева, Н.С. Чернобай // В сборнике: Умные технологии в современном мире. Материалы юбилейной всероссийской научно-практической конференции, посвященной 75-летию Южно-Уральского государственного университета. Под редакцией И.А. Баева. 2018. С. 138-144. EDN: ZANOKL.
6. Планирование продаж и операций (S&OP) // adeptik : сайт. – URL: https://adeptik.com/blog/planirovanie-prodazh-i-operacij/ (дата обращения: 21.09.2025).
7. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок : учебник для вузов / В. И. Сергеев. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 480 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-01356-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. –URL: https://urait.ru/bcode/535967 (дата обращения: 29.09.2025).

УДК 339.138:159.9.072.532:658.89

МАРКЕТИНГ ВПЕЧАТЛЕНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПОКУПАТЕЛЕМ

Кужелева А.А., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0000-9086-7107
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
kuzhelechka@mail.ru

Введение. В современной экономической парадигме традиционные маркетинговые инструменты утрачивают свое первенство и на смену им выходит маркетинг впечатлений (МВ). Современного потребителя сложно чем-либо удивить, поэтому продавец активно внедряет в экономическую деятельность инструменты МВ: эмоциональный опыт, уникальные впечатления, личностную значимость.

Актуализация МВ особенно возрастает в эпоху цифровизации, социальных сетей и «экономики опыта», где каждый потребитель может мгновенно делиться своими впечатлениями с бесчисленной аудиторией. Умение управлять этими впечатлениями потребителя становится не просто конкурентным преимуществом, а *ключевым условием выживания и роста бизнеса*. Более того, у потребителя возникает устойчивая психологическая связь, позволяющая продавцу им эффективно управлять!

МВ как наука формировался в 90-х гг. XX в. благодаря Дж. Пайну и Д. Гилмору, которые, выпустив книгу «Экономика впечатлений» (1998 г.), заявили, что продажа эмоционального впечатления всегда первична, а продуктов – вторична [1]. Б. Шмитт в книге «Эмпирический маркетинг» (1999 г.) систематизировал существующую практику, которая одновременно с теорией оформилась в самостоятельную *концепцию маркетинга впечатлений* («experience marketing») [2].

Среди современных ученых, интересующихся МВ, отметим Т. В. Ибрагимхалилову [3], Т. Щ. Давтян, Е. В. Кривошееву [4], Д. Г. Куренова [4], А.Н. Романову, Э. И. Полякову, Д.А. Петросяна, Т. Ю. Скляр, Е. В. Стоянова и др.

Цель – исследовать маркетинг впечатлений как прогрессивную стратегию продвижения продуктов, направленную на формирование нового опыта у потребителей: эмоций, чувств, физических и духовных ощущений.

Основная часть. Первопроходцы данного течения в маркетинге выдвинули эволюционную модель экономики, которая строится из четырех последовательных этапах [1]:

Экономика товаров – основной продукт →
экономика товаров – добавление обработки продукта →
экономика услуг → экономика впечатлений

Последний этап (экономика впечатлений), согласно Дж. Пайну и Д. Гилмору, – «целенаправленно спроектированный опыт, создаваемый компанией через сценаризацию, тематизацию и вовлечение всех органов чувств» [1].

Современное понимание МВ строится на подходе, что впечатление – нить, за которую потребителем управляют. Как известно, любое впечатление остается в памяти и является движущей силой потребителя. Оно вовлекает его в очередной новый, как ему кажется, опыт, насытится которым впрок никогда невозможно.

Каждый человек – потенциальный потребитель, наполненный эмоциями, которые определяются чувствами, ассоциациями и личным восприятием. В этой связи МВ воздействует на потребителя (рис. 1).

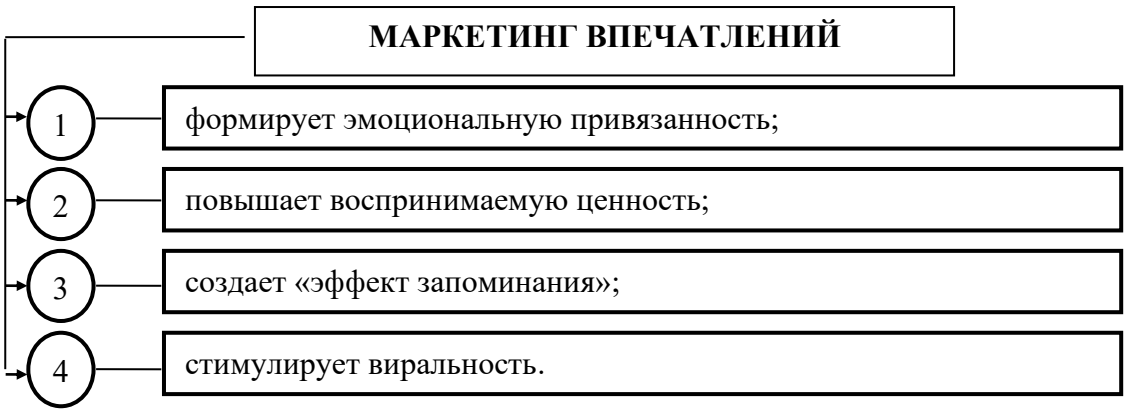


Рис. 1. Воздействие МВ на покупателя

Положительные эмоции – это то, что возвращает покупателя снова и снова. Ради этих эмоций он готов платить больше, формируя в своей памяти устойчивый образ данного бренда, часто забывая о цене и конкуренции. Аналогов много на рынке, более того, есть качественнее и с ценой ниже, но здесь срабатывают эмоции, гарантирующие покупателю чувство счастья от данной покупки. Помня это чувство, люди готовы платить больше и делиться этим в социальных сетях. Всё это приемы маркетологов, которые управляют покупателям, а те в ответ отдают денежные средства и благодарят.

Мировые корпорации давно применяют МВ, обусловленный психологическими закономерностями человека:

1. Эмоциональная память.
2. Эффект «пика и конца».
3. Когнитивное вовлечение.
4. Социальное подтверждение.

Следовательно, МВ управляет восприятием, мотивацией и решением покупателя активно применяя эмоциональные триггеры и когнитивные схемы.

В практике МВ известны такие приемы или практические инструменты управления покупателями (рис. 2):

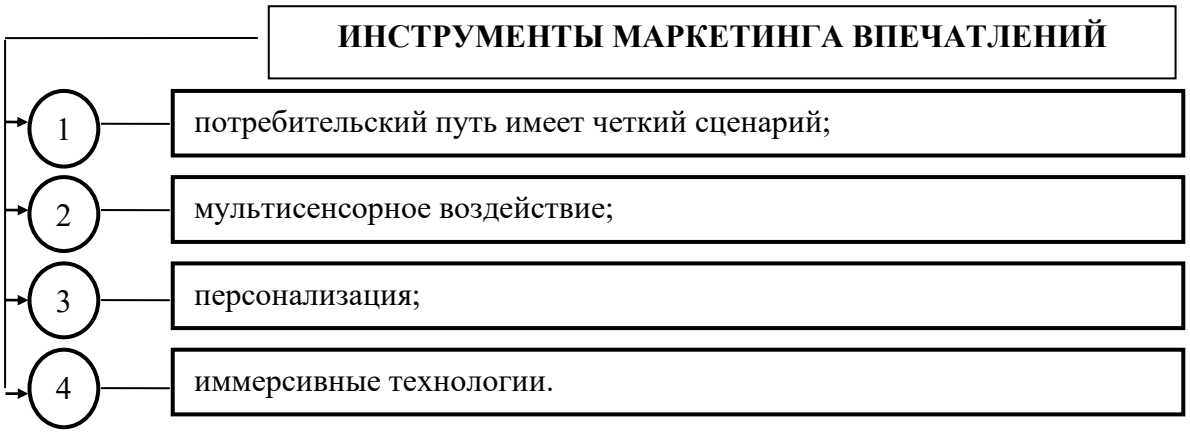


Рис. 2. Практические инструменты МВ управления покупателями

Заключение. Таким образом, МВ – актуальная стратегическая парадигма, позволяющая бизнесу строить доверительные, глубокие и эмоционально яркие отношения с потребителем, управляя его впечатлениями. Все в мире заменяемо и рано или поздно забывается, а *впечатления – это то, что остается с людьми (потребителями) навсегда и движет ими дальше*.

Список литературы

1. Экономика впечатлений [Текст] : как превратить покупку в захватывающее действие / Джозеф Б. Пайн II, Джеймс Х. Гилмор ; [пер. с англ. Н. Ливинской, Е. Борисова]. – Москва : Альпина паблишер, 2018. – 381 с. : ил.; 22 см. – (Классика бизнес-литературы. Адаптировано к вызовам XXI века).; ISBN 978-5-9614-6681-2 : 2000 экз.
2. Эмпирический маркетинг : Как заставить клиента чувствовать, думать, действовать, а также соотносить себя с вашей компанией / Бернд Шмитт; [Пер. с англ. К. Ткаченко]. – Москва : Гранд : Фаир-Пресс, 2001. – 388, [3] с. : ил.; 22 см.; ISBN 5-8183-0253-9 (рус.)
3. Маркетинг и логистика в эпоху ESG-трансформации : монография / Т. В. Ибрагимхалилова, М. Н. Беспятая, С. П. Вакуленко [и др.] ; ФГБОУ ВО «ДонГУ». – Донецк : ДонГУ, 2023. – 311 с. – С. ISBN 978-5-907776-15-9. – URL : https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54893880 (дата обращения: 01.10.2025).
4. Инструменты маркетинга впечатлений в продвижении предприятий общественного питания / Д. Г. Куренова, Е. В. Кривошеева, Д. С. Волошина, Т. Ю. Захарова // Креативная экономика. – 2024. – Т. 18, № 3. – С. 625-646. – DOI 10.18334/ce.18.3.1207273.

УДК 339

КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОФОРИЕНТАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА ДЛЯ МАРКЕТИНГОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СТЕЙКХОЛДЕРОВ

***Кулишова Е.А.*,** ORCID0000-0002-2423-8609
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»,
г. Санкт-Петербург, РФ
lenichkakulishova@yandex.ru

Введение. В условиях цифровизации экономики, изменении темпа жизни, тенденций трансформации рынка труда и смены ценностных ориентиров поколений целесообразно рассмотреть цифровое пространство, в котором возможно маркетинговое взаимодействие субъектов рынка труда, как альтернативное физическому пространству.

Целью статьи является классификация профориентационного пространства для маркетингового взаимодействия с учетом тенденций цифровизации общества.

Основная часть. В процессе профориентации субъекты формируют определенные связи и выстраивают деловые сети. Такое взаимодействие между университетом, обучающимся, работодателем и другими стейкхолдерами, которое в рамках реализации маркетинговой стратегии университета будет решать задачи профориентации, будем называть маркетинговым взаимодействием. Говоря о взаимодействие субъектов, мы подразумеваем, что есть некоторое пространство, в котором они функционируют и пересекаются.

Физическое пространство, которое рассматривает в своих работах Сергеев И. С. распределяется по отношению к школьному пространству [1]. Автор дает характеристику 4м видам такого пространства: предметное, профильное, внепредметное внутришкольное, внепредметное внешкольное.

Современные тенденции обращают внимание на цифровое пространства, в котором может осуществляться маркетинговое взаимодействие стейкхолдеров в рамках профориентации. Анализ литературы позволяет выявить основные типы цифровых пространств (рис. 1): трудовые цифровые платформы [2–5]; платформы цифрового обучения [6–8] (в т.ч. цифровые образовательные ресурсы и цифровая образовательная среда (ЦОС)); интегрированные цифровые платформы [7, 9] (например, инструментарий FindProfession: цифровизация профориентации на платформе «1С: Предприятие»); медиапространство и профессиональные социальные сети [10–13].

В качестве отдельного вида мы будем рассматривать также фиджитал пространство, которое существует на стыке физического и цифрового протсранства. В литературе отсутствует исследования подобного вида

пространств, а в практике уже есть примеры использования подобного пространства, что подтверждает его потенциал и научный интерес [14, 15].

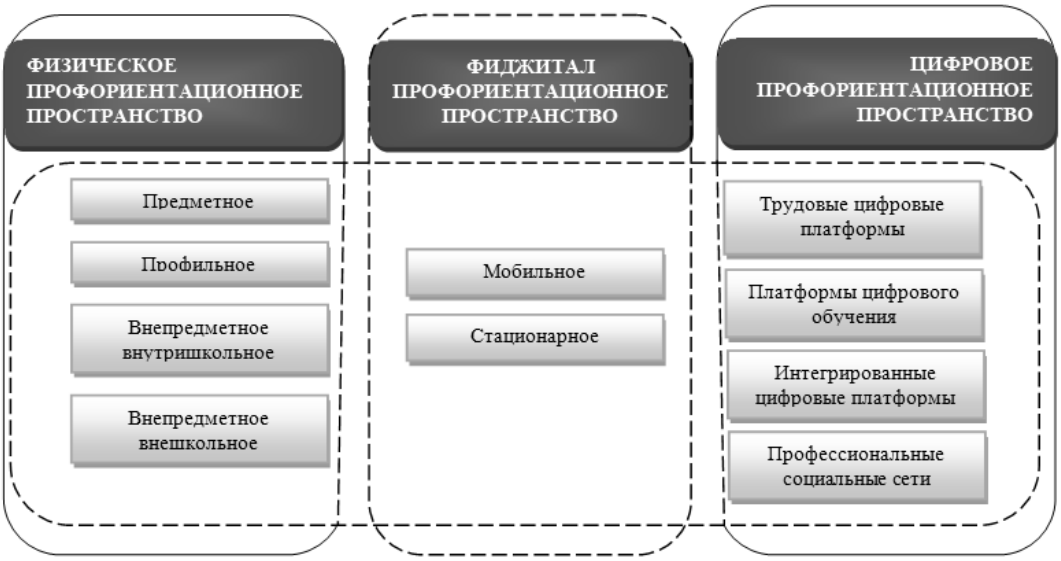


Рис. 1. Классификация профориентационного пространства для маркетингового взаимодействия (*разработано автором*)

В качестве классификационного признака в разработанной классификации предлагается используемый стейкхолдерами инструментарий. Понимание спектра инструментов позволит более рационально использовать профориентационное пространство в рамках маркетинговой стратегии университета.

Заключение. Результаты исследования позволили определить границы маркетингового взаимодействия стейкхолдеров в рамках профориентации. Выделены три вида пространств: физическое, цифровое и фиджитал. Основным классификационным признаком выступает инструментарий, который применяется стейкхолдерами. Понимание спектра инструментов, применяемых в конкретном пространстве позволит сделать маркетинговую стратегию университета более успешной и конкурентоспособной.

Список литературы

1. Сергеев, И. С. Образовательная профориентация и школьная профориентация: совпадение в пространстве, расхождение в смыслах / И. С. Сергеев // Инновационная научная современная академическая исследовательская траектория (ИНСАЙТ). – 2023. – № 3 (15). – С. 11–48. https://doi.org/10.17853/2686-8970-2023-3-11-48.
2. Капелюшников, Р. И. Цифровые формы занятости на российском рынке труда. Часть I: дистанционная занятость / Р. И. Капелюшников, Д. И. Зинченко // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2024. – № 6(184). – С. 157-181. – DOI 10.14515/monitoring.2024.6.2654. – EDN JOEAJB.
3. Капелюшников, Р. И. Цифровые формы занятости на российском рынке труда. Часть II: платформенная занятость / Р. И. Капелюшников, Д. И. Зинченко // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2025. – № 1(185). – С. 107-129. – DOI 10.14515/monitoring.2025.1.2782. – EDN HKCBBZ.

4. Мамлеева, Э. Р. Цифровые трудовые платформы и платформенная занятость / Э. Р. Мамлеева, Н. В. Трофимова, М. Ю. Сазыкина // Уфимский гуманитарный научный форум. – 2021. – № 2(6). – С. 38-46. – DOI 10.47309/2713-2358_2021_2_38. – EDN YDGGNY.
5. Резникова, О. С. Особенности новых форм занятости населения в условиях цифровизации экономики / О. С. Резникова, И. В. Цыганкова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2024. – Т. 18, № 3. – С. 121-131. – DOI 10.14529/em240309. – EDN PPBACA.
6. Леонова, О. Г. Вектор развития системы образования в условиях цифровой среды / О. Г. Леонова // Современное образование: содержание, технологии, качество. – 2020. – Т. 1. – С. 438-441. – EDN XLMMKB.
7. Васильева, А. С. Разработка и внедрение цифровых информационных ресурсов для профориентационных работ в транспортной сфере / А. С. Васильева // Педагогический журнал. – 2024. – Т. 14, № 1-1. – С. 570-577. – DOI 10.34670/AR.2024.33.40.067. – EDN LASVYX.
8. Туранова, Л. М. Мониторинг развития цифровой образовательной среды практик дополнительного образования детей : монография / Л. М. Туранова, Б. Е. Стариченко, А. А. Стюгин. – Красноярск : Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева, 2021. – 140 с. – ISBN 978-5-00102-521-4. – EDN URTJEX.
9. Жевакин, Д. М. Инструментарий FindProfession: цифровизация профориентации на платформе «1С: Предприятие» / Д. М. Жевакин, С. Н. Широбокова // Новые информационные технологии в образовании : Сборник научных трудов XXII международной научно-практической конференции, Москва, 01–02 февраля 2022 года / Под общей редакцией Д.В. Чистова. Том Часть 1. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «1С-Паблишинг», 2022. – С. 295-297. – EDN KKLGKI.
10. Байрамов, В. Д. Сущность и структура понятия «профессиональное воспитание студентов» через социальные сети и цифровые медиа платформы / В. Д. Байрамов, Р. Е. Горланов // Открытое образование. – 2024. – Т. 28, № 5. – С. 15-25. – DOI 10.21686/1818-4243-2024-5-15-25. – EDN NDTDHG.
11. Роль креативных профессиональных социальных сетей как основной потребности в обществе / Н. И. Замерова, Е. А. Храмова, И. А. Утробин, Е. А. Антинескул // Экономика и управление: актуальные проблемы и поиск путей решения : Материалы Российской научно-практической конференции молодых ученых и студентов, Пермь, 24–29 июня 2024 года. – Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2024. – С. 7-16. – EDN WHRTSW.
12. Бордачева, А. В. Социальные сети для организации коммуникации в профессиональной деятельности / А. В. Бордачева // Актуальные тенденции социальных коммуникаций: история и современность : Сборник научных статей. – Ижевск : Издательский дом «Удмуртский университет», 2024. – С. 506-514. – EDN QFHUCK.
13. Зиннатова, М. В. Профориентация молодежи в медиапространстве / М. В. Зиннатова // Современные проблемы гуманитарных и естественных наук : материалы XXXV международной научно-практической конференции, Москва, 27–28 июня 2017 года. – Москва: Научно-информационный издательский центр «Институт стратегических исследований», 2017. – С. 219-226. – EDN ZARUCF.
14. ProБудущее пространство для профориентации. – URL: https://www.design4school.ru/gotovie-resheniya/profuture
15. Играй в IT: фиджитал-игру CyberGame создали в СКФУ. – URL: https://ncfu.ru/novosti/universitet/igray-v-it-fidzhital-igru-cybergame-sozdali-v-skfu/.

УДК 338.121

ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ НОВОЙ СТРУКТУРЫ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ – ЗЕРНОВОЙ БИРЖИ БРИКС

Куренков П.В., д-р экон. наук, проф., ORCID 0000-0003-0994-8546,
Кочнов С.С., Иванов Н.А.
ФГБОУ ВО «Российский университет транспорта», г. Москва, РФ
petrkurenkov@mail.ru, post-iuit@bk.ru

Введение. Идея создания зерновой биржи БРИКС стала значительным шагом к изменению глобальной структуры торговли зерновыми культурами, что особенно актуально для России и её партнёров по объединению [1]. Сегодня цены на зерно во многом формируются через Чикагскую товарную биржу, которая с 1851 года остаётся главным регулятором в этой сфере. Однако система, построенная на доминировании западных институтов, показывает свою нестабильность. Стихийные бедствия, такие как засухи, наводнения и лесные пожары, напрямую влияют на урожай, что провоцирует скачки цен. В такой ситуации важную роль играют фьючерсы и форвардные контракты, которые позволяют нивелировать риски. Тем не менее, закрытие Черноморского зернового коридора и политические решения, такие как отказ России от использования американских посредников в 2022 году, подчёркивают необходимость создания альтернативных платформ.

Цель исследования заключается в комплексном анализе логистических аспектов функционирования формирующейся зерновой биржи БРИКС для выявления ключевых вызовов и определения перспективных возможностей, способствующих эффективной реализации ее потенциала в рамках глобальной торговли.

Основные результаты. Сегодня около 70% мировых операций с зерном проходят через посредников из США и Франции, что позволяет этим странам контролировать значительную часть прибыли. Создание зерновой биржи БРИКС, упомянутой в 73-м пункте декларации объединения, нацелено на изменение этого дисбаланса. Участники объединения, такие как Китай, Индия, Россия и Бразилия, уже занимают лидирующие позиции в мировом производстве зерна, суммарно превосходя США в три раза. Это делает БРИКС естественным центром перераспределения глобального рынка, способным предоставить более справедливые условия торговли для стран Глобального Юга и Востока [2].

Исторически влияние Чикагской биржи базировалось на развитии инфраструктуры и введении фьючерсов, которые впервые появились в XIX веке. Тем не менее, современные условия требуют нового подхода. Зерновая биржа БРИКС предоставит открытый доступ к торговле для всех

желающих и создаст механизмы гарантированных расчетов, исключая риски неплатежей. Это особенно важно для стран, стремящихся избежать зависимости от доллара в международных расчётах. Клиринговый центр биржи, находящийся вне контроля США, обеспечит прозрачность и устойчивость операций. Такое решение станет ключевым шагом в реализации принципов демократизации глобальной торговли, декларируемых БРИКС. Создание альтернативной биржи также снижает риск манипуляций со стороны западных стран, что становится особенно важным в условиях конкуренции. США и Франция, вероятно, предпримут попытки противодействия, учитывая возможный отток контрактов из Чикаго в Москву или другой центр БРИКС. Однако для стран-участниц объединения и их партнёров это станет возможностью укрепить продовольственную безопасность. Таким образом, новая платформа сможет стать важным инструментом в борьбе с монополией западных институтов и стимулом для развития национальных экономик [3].

Проблема низкого качества зерна, часто предлагаемого по демпинговым ценам, также подчеркивает актуальность изменения торговых условий. Использование дешёвого кормового зерна ограничивает возможности для производства качественной продукции, а недостаток агротехнологий и удобрений усугубляет ситуацию. На фоне таких вызовов зерновая биржа БРИКС становится перспективным инструментом для упрощения торговли, расширения рынка и создания более прозрачных условий для участников [4].

Выводы. Таким образом, исследование логистических вызовов и возможностей зерновой биржи БРИКС является актуальным и важным, т.к. именно биржа станет площадкой, где смогут сосуществовать традиционные и инновационные подходы, предоставляя участникам равные возможности и защищая их интересы от геополитических рисков.

Список литературы

1. Пшеница для своих: зачем Россия хочет создать зерновую биржу БРИКС. – URL: https://www.forbes.ru/prodovolstvennaya-bezopasnost/507997-psenica-dla-svoih-zacem-rossia-hocet-sozdat-zernovuu-birzu-briks?ysclid=mg5lqp7xt873971324 (дата обращения: 25.09.2025).
2. Гарнов, А.П. Перспективы создания зерновой биржи в рамках брикс / А.П. Гарнов // Актуальные вопросы экономических наук и современного менеджмента: сб. ст. по матер. LXXXI междунар. науч.-практ. конф. № 4(64). – Новосибирск: СибАК, 2024. – С. 29-34.
3. The BRICS Grain Exchange will make world trade fairer // Vzgl’ad. March 2024 [Electronic source]. – URL: https://vz.ru/economy/2024/3/7/1256823.html (Date of application 18.09.2025).
4. Шерешева, М.Ю. К вопросу о Зерновой бирже БРИКС: роль российских платформенных B2B-технологий / М. Ю. Шерешева, А. А. Беляев // Крестьяноведение, том 10, № 2. – Москва: издательство Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2025. – С. 118-135.

УДК 337.28

МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА КОМПАНИИ В СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Липкина Е.Д., канд. техн. наук, доц., ORCID 0009-0002-1080-081
ФГБОУ ВО «Омский государственный университет путей сообщения», г. Омск, РФ
lipkina58@mail.ru

Введение. Маркетинговая среда современной компании, фактически представляющая собой среду, в которой ей приходиться функционировать и развиваться, и с условиями которой неизбежно приходиться считаться, включает всю комплексную совокупность факторов, которые оказывают соответствующее влияние на возможности компании устанавливать эффективные контакты с рынком. Поскольку деятельность современной компании определяется ее маркетинговой средой, то абсолютно объективна необходимость получения всего объема информации о ее состоянии и способности оказывать успешное воздействие на ее изменения [1, с. 92].

Цель – рассмотреть сложившуюся для компании рыночную ситуацию, оценив влияющие на успешность ее деятельности приоритетные факторы внутреннего и внешнего воздействия.

Основная часть. В связи с наметившимся в современных рыночных условиях устойчивым трендом постоянного нарастания сложности, динамичности и неопределенности маркетинговой среды, безусловно, возрастает актуальность целесообразности и практической значимости оценки текущего состояния компании. Одним из широко применяемых для исследования маркетинговой среды инструментов является SWOT-анализ.

ООО «Информационные технологии бизнеса» (ITB) является активно развивающейся цифровой компанией, оказывающей услуги интернет-маркетинга. К сильным сторонам ITB относятся: наличие удобного в использовании и информативного сайта; наличие широкого спектра оказываемых услуг и их комплексность; проведение бесплатного тестового SEO-аудита; высокая коммуникационная активность и использование различных коммуникационных каналов; применение передовых технологий, гибкость и скорость в выполнении проектов; достаточно сильная корпоративная культура, команда опытных разработчиков, множество наград, несколько филиалов (в РФ и Астане), сотрудничество с вузами; высокий индекс лояльности клиентов (на уровне 85%). Среди слабых сторон выделяются: отсутствие в профессиональных рейтингах позиций, соответствующих лидерскому уровню; недостаточная высокая узнаваемость бренда за пределами региона; недостаточное количество кейсов для крупных компаний (корпораций); определенная ограниченность финансовых ресурсов. В качестве возможностей

отмечаются: рост спроса на digital-рынке в условиях нарастающей цифровой трансформации бизнеса; развитие партнерских программ и сотрудничество с крупными ИТ-компаниями; расширение спектра проводимых оффлайн-мероприятий. Основными угрозами являются: постоянно нарастающая рыночная конкуренция в сегменте диджитал-услуг; высокие темпы инновационного технологического развития; быстрая смена предпочтений и запросов клиентов; влияние экономической нестабильности на бюджеты клиентов в целом и имеющая место в сфере малого бизнеса тенденция на сокращение бюджетов на маркетинг; увеличение стоимости рекламы и изменения законодательстве о рекламе.

Преимущественное влияние на деятельность компании, включая стратегические и тактические аспекты, и перспективы ее развития оказывают факторы прямого воздействия, среди которых ключевые позиции, как известно, занимают сотрудничество и взаимодействие с клиентами и конкурентное окружение.

При проведении анализа и сегментации целевой аудитории (59% мужчин и 41% женщин) было установлено, что на первой позиции (45%) находится возрастная категория старше 25 лет (верхняя граница 34 года). Фактически на одном уровне находятся позиции двух возрастных категорий – старше 35 лет (порог 44 года) и старше 45 лет (включительно до 54) – 12% и 10% соответственно, и лишь 5% категория 55 лет и старше.

Основными клиентами ITB являются представители малого бизнеса (70%), ежегодная выручка которых не более 800 млн. рублей при месячном маркетинговом бюджете в среднем порядка 100 тыс. рублей, и среднего бизнеса (28%), ежегодная выручка которых не превышает 2 млрд. рублей при месячном маркетинговым бюджете в среднем порядка 100-300 тыс. рублей (рис. 1).

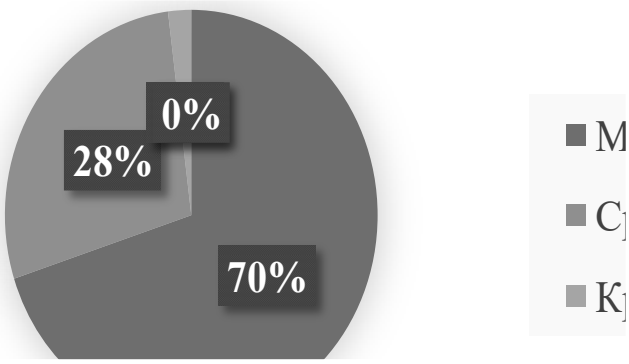


Рис. 1. Распределение клиентов по категории бизнеса

Что касается сфер осуществляемой клиентами деятельности, то из общего количества клиентов к сфере торговли относиться 53% и 27% к сфере услуг. По географическим параметрам на долю Омска приходиться 20% посетителей сайта, на Москву и Санкт-Петербург, а также малые

города с населением до 800 тыс. человек приходится по 33% и 14% на крупные региональные центры с населением 1 млн. жителей и более.

Рассматривая состав оказываемых услуг, было выявлено следующее соотношение (рис. 2): первая позиция у SEO-продвижения (37%), вторая позиция у создания сайтов (27%), третья – у контекстной рекламы (20%), четвертая – у СММ (11%) и последняя – управление репутацией (5%).

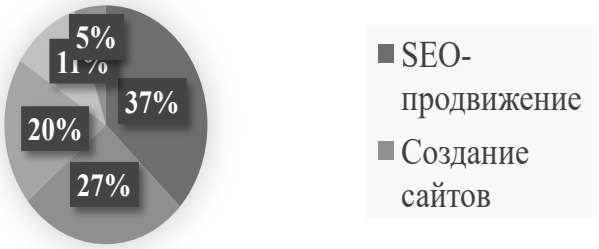


Рис. 2. Распределение по оказываемым услугам

Конкурентный анализ позволяет выявить занимаемую компанией на рынке конкурентную позицию и сформировать ее конкурентный профиль (рис. 3).

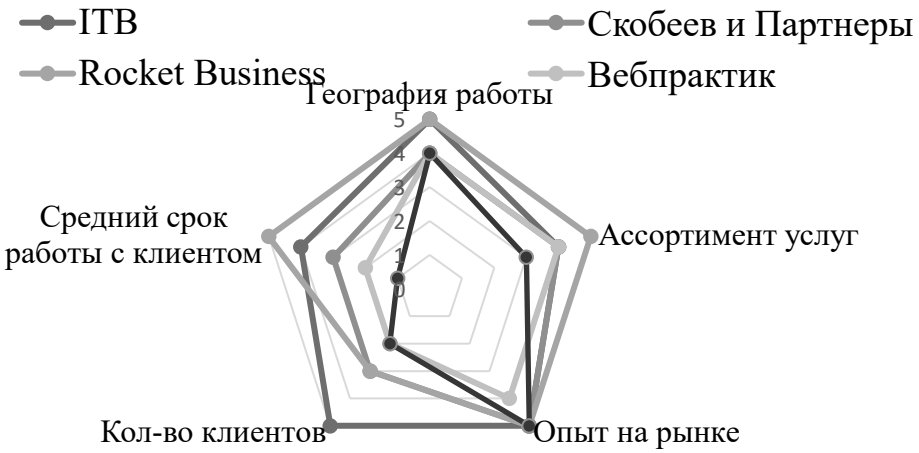


Рис. 3. Конкурентный профиль

Подводя итог, следует отметить, что ITB занимает достаточно прочную позицию на рынке, опережая многих конкурентов, и обладает существенными конкурентными преимуществами, несмотря на риски из-за наличия значительной конкуренции и нестабильности рынка.

Список литературы

1. Коричкин, Е.А. Сущность и значение маркетинговой среды для успешной деятельности предприятий в условиях рынка / Е.А. Коричкин // Вестник науки. – 2024. – Т. 3, № 2 (71). – С. 92–100. – ISSN 2712-8849.

УДК 339.13

МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ С ПОЗИЦИЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ АСИММЕТРИИ

Петенко И.В., д-р экон. наук, проф., ORCID 0009-0008-7487-1083,
Тимофеев Г.Б.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
Petenkoi70@gmail.com

Введение. В эволюции теории управления маркетингом ученые выделяют ряд концепций: стратегический маркетинг, конкурентный маркетинг, маркетинг управления, максимаркетинг, мегамаркетинг [1-4]. Это классические теории маркетингового управления. Имеет смысл рассмотреть управление маркетингом с точки зрения неоинституциональной экономической теории.

Целью данной статьи является развитие теории маркетингового управления с позиций информационной асимметрии.

Основная часть. Разделение функций собственности и управления провоцирует возникновение информационной асимметрии, т.е. ситуации, при которой менеджеры фирмы лучше, чем собственники (акционеры), осведомлены о текущем положении дел. Издержки на получение информации являются одним из основных компонентов трансакционных издержек. Так как усилия, затрачиваемые на получение информации, имеют цену, экономическому субъекту бывает выгодно обходиться неполной информацией, не тратясь на уменьшение неопределенности. Другим важным следствием разделения функций собственности и управления является стремление собственников заключить полный контракт на управление инвестированным капиталом. Как известно, полный контракт экономически нецелесообразен из-за значительных затрат на его составление. Поэтому на практике применяются неполные контракты – контракты, регламентирующие основные моменты взаимоотношений собственников и управленцев.

Таким образом, отделение управления от собственности и необходимость делегирования управленческих функций профессиональным менеджерам, информационная асимметрия и неполнота контрактов порождают агентскую проблему в корпорации. Агентская проблема в управлении представляет собой противоречие интересов менеджеров и собственников инвестиций, которое возникает в результате отсутствия стремления менеджеров к максимизации доходов на вложенные собственниками средства (к обеспечению растущей капитализации).

Потенциальные агентские конфликты имеют большое значение для многих крупных фирм, так как обычно менеджеры крупных фирм владеют лишь небольшим процентом их акций. В такой ситуации увеличение

богатства акционеров может стать не первостепенной целью менеджера. Например, по мнению многих специалистов, главной целью менеджеров-агентов является увеличение размеров фирмы. Создавая крупную, стремительно растущую фирму, менеджеры закрепляют за собой свои места, поскольку скупка контрольного пакета акций другими фирмами становится менее вероятной, увеличивают собственную власть, статус и оклады, создают дополнительные возможности для своих подчиненных. Менеджеры большинства крупных фирм владеют очень малой долей акций этих фирм, и, обычно утверждается, что они активно пользуются привилегиями, а также щедро жертвуют средства корпораций благотворительным организациям, которым они покровительствуют, поскольку большая часть этих расходов ложится на прочих акционеров.

Таким образом, конфликт интересов агентов и принципалов возникает при условии существования информационной асимметрии и неполных контрактов между агентом и принципалом. Информационная асимметрия подразумевает, что агент обладает информационным преимуществом по сравнению с принципалом.

Решением рассматриваемой проблемы может быть составление полного контракта. Его составление является проблематичным по причине высоких затрат на составление и отслеживание полного контракта; при этом, агент не обладает достаточным объемом собственных средств для покрытия потенциальных убытков от принимаемых им решений. В ситуации, когда полные контракты между принципалом и его агентом не могут быть составлены, а их исполнение проконтролировано без издержек, возникают агентские проблемы. Издержки, появляющиеся вследствие возникновения агентских проблем, называются агентскими издержками.

Агентские издержки – эта та величина потерь для инвесторов, которая связана с разделением прав собственности и контроля.

Существуют две крайние точки зрения по поводу способов разрешения агентского конфликта акционер-менеджер. Сторонники одной утверждают, что, если вознаграждение менеджеров фирмы зависело бы только от курса акций фирмы, агентские затраты были бы невысоки, поскольку у менеджеров в этом случае имелся бы сильнейший стимул для максимизации собственности акционеров. Но тогда было бы практически невозможно нанять компетентных менеджеров на подобных условиях, поскольку при таком варианте их заработки зависели бы и от экономической конъюнктуры, над которой они не властны.

Согласно другой точке зрения, акционеры могут контролировать все действия менеджеров, однако такой вариант был бы весьма дорогостоящим и неэффективным. Оптимальное решение находится между двумя этими мнениями и предполагает взаимосвязь вознаграждения менеджера фирмы с результатами ее деятельности и одновременно некоторый контроль над его действиями.

Классический способ решения агентской проблемы - создание фирмой системы сдержек и противовесов.

Приоритет обеспечения финансовой стабильности в целевых установках большинства крупных фирм при недостаточном внимании к потребностям общества привел к угрожающему нарастанию асимметрии между потребностями групп внешнего и внутреннего окружения и способностью фирм их удовлетворять. Вместе с тем именно во взаимоотношениях с этими группами лежат основные устойчивые конкурентные преимущества фирмы (ее «отношенческие» активы – умение выстраивать и поддерживать партнерские отношения на основе компетенций), которые в том числе обеспечивают доступ к лучшим ресурсам. Более того, способность фирмы удовлетворять запросы заинтересованных сторон (ЗС) становится главным условием их существования. Это вызывает необходимость рассмотрения системы управления фирмы с позиций теории заинтересованных сторон (ТЗС) или стейкхолдерской теории фирмы.

Заключение. Изменение природы и механизмов создания устойчивых конкурентных преимуществ требует разработки и освоения принципиально новых моделей стратегического маркетингового управления, обеспечивающих возможность получения экономических рент особого рода – шумпетерианских (временная рента инноватора), и в том числе отношенческих рент.

Использование принципиально новых моделей стратегического маркетингового управления требует системного рассмотрения отношений фирмы со всем кругом заинтересованных сторон.

Список литературы

1. Ансофф, И. Стратегическое управление. – М., 1989. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. – 20.02.2012. – URL: https://gtmarket.ru/library/basis/4155.
2. Дойль, П. Маркетинговое управление и стратегии: Пер. с англ. / П. Дойль. – М.: Экономика. – 465 с.
3. Котлер, Ф. Маркетинг-менеджмент. / Ф. Котлер. – СПб: Питер, 2020. – 963 с.
4. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб: Питер, 2005. – 800 с.
5. Карасев, А.П. Управление маркетингом / А.П. Карасев. – Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ ПРЕСС», 2021. – 148 с.

УДК 339.138

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ ИМК B2B МСП В ФИДЖИТАЛ-СРЕДЕ

Райтер К.А., ORCID 0000-0003-2810-3493
ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»,
г. Санкт-Петербург, РФ
Ksenia.rayter@mail.ru

Введение. Развитие цифровых и фиджитал-технологий обуславливает необходимость формирования стратегий интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК) малыми и средними B2B предприятиями (B2B МСП) в фиджитал-среде. Однако формирование эффективных стратегий B2B МСП затруднено в связи с рядом системных проблем: фрагментацией научных подходов, отсутствием единой классификации B2B МСП, сложностью выбора инструментов МК в условиях ограниченных ресурсов малых и средних B2B предприятий.

Существующие подходы формирования стратегии ИМК B2B МСП не учитывают специфику фиджитал-среды, рассматривая маркетинговые коммуникации в аналоговой и цифровой среде отдельно друг от друга. Таким образом, возникает необходимость в разработке методологии исследования, позволяющей системно анализировать и совершенствовать процесс формирования и реализации стратегий ИМК B2B МСП в фиджитал-среде.

Целью статьи является разработка методологии исследования процесса формирования и реализации стратегий интегрированных маркетинговых коммуникаций для малых и средних B2B предприятий в фиджитал-среде.

Основная часть. Специфика формирования стратегий ИМК B2B МСП в фиджитал-среде складывается из особенностей интеграции маркетинговых коммуникаций, ограниченности ресурсов B2B МСП и их цифровой зрелости, низкой цифровой грамотности персонала [1] и собственников B2B предприятий, преобладанию личных и офлайн коммуникаций с заказчиками [2]. Также стоит отметить различия в ключевых целях маркетинговых коммуникаций B2B предприятий в отличие от B2C сегмента, а именно длительный и поэтапный процесс принятия решения о покупке, рациональность и консерватизм целевой аудитории (ЦА), специфические особенности товаров и услуг, конкурентная среда и особенности отраслевого контекста [3]. На основании изложенного становится очевидным, что Account-Based Marketing (ABM) или маркетинг ключевых клиентов, заключающийся в персонализированном подходе с каждым заказчиком, при котором отделы

маркетинга и продаж работают совместно [4], является наиболее целесообразным подходом для выстраивания маркетинговых коммуникаций B2B МСП.

На данный момент каждое B2B МСП самостоятельно эмпирическим путем подбирает оптимальный набор инструментов МК, сочетающий в себе аналоговые, цифровые и фиджитал- каналы взаимодействия с потребителями. Однако типологический анализ малых и средних B2B предприятий, основанный на системе многофакторных критериев, включающий в себя количественные параметры и качественные характеристики, внутренние особенности компаний, их уровень цифровой зрелости и влияние среды и внешних факторов на них, позволил бы дифференцировать B2B МСП по типам коммуникационной деятельности и выстраивать адресные модели взаимодействия компании с потребителями.

Использование TOE-модели позволит выявить детерминанты развития цифровых и фиджитал- технологий через призму технологического, организационного и внешнего контекстов. Это создает основу для построения матрицы вариативности влияния факторов на различные типы B2B МСП при формировании их стратегий ИМК в фиджитал-среде. Углубление анализа предполагает формирование системы критериев оценки цифровых решений, учитывающей их соответствие маркетинговым задачам B2B МСП, экономическую эффективность и потенциал для интеграции маркетинговых коммуникаций. Сравнительный анализ инструментов МК, основанных на цифровых и фиджитал-технологиях, для разных типов B2B МСП предоставляет возможность для выявления оптимальных технологических комбинаций.

Дальнейшим элементом методологии становится алгоритмизация выбора решений на основе метода анализа иерархий (МАИ) [5]. Этот подход позволяет работать со сложными системами критериев и обеспечивает адаптацию к специфическим требованиям B2B МСП. Разрабатываемый алгоритм включает этапы формирования системы критериев, попарного сравнения элементов иерархии, синтеза результатов и верификации устойчивости полученных альтернатив. Под альтернативами в данном исследовании понимаются наборы наиболее целесообразных инструментов маркетинговых коммуникаций, соответствующих каждому типу B2B МСП.

Системная интеграция методологических подходов обеспечивается через принцип восхождения от абстрактного к конкретному, где каждый этап исследования логически вытекает из предыдущего. Дифференцированный подход на основе типологии предприятий позволяет адаптировать инструментарий маркетинговых коммуникаций к специфике различных групп B2B МСП, а практическая ориентированность методологии направлена на формирование эффективных стратегий ИМК

B2B МСП в фиджитал-среде. Целостность предполагаемого подхода создает основу для комплексного изучения интегрированных маркетинговых коммуникаций малых и средних B2B предприятий с учетом их типологического разнообразия и особенностей функционирования в фиджитал-среде.

Заключение. В статье представлена методология исследования стратегий интегрированных маркетинговых коммуникаций малых и средних B2B предприятий в фиджитал-среде, включающая в себя типологический анализ B2B МСП, разграничение цифровых и фиджитал-технологий в новой парадигме МК, сравнительный анализ детерминант развития цифровых и фиджитал- технологий для различных типов B2B МСП, оценку эффективности технологических решений при формировании и реализации стратегий ИМК, а также разработку алгоритма отбора цифровых и фиджитал-технологий для решения задач маркетинговых коммуникаций на основе метода анализа иерархий.

Представленная методология исследования стратегий ИМК B2B МСП в фиджитал-среде создает основу для последующего эмпирического исследования, а также может быть адаптирована для разработки практических рекомендаций по развитию маркетинговых коммуникаций среди малых и средних B2B предприятий.

Список литературы

1. Ulas D. Digital transformation process and SMEs // Procedia computer science. – 2019. – Т. 158. – С. 662-671
2. Райтер, К.А. Цифровая трансформация маркетинговых стратегий малых B2B компаний (на примере строительных компаний) // Экономические науки. – 2021. – № 198(5). – С. 94-101. DOI: 10.14451/1.198.94.
3. Райтер, К. А. Особенности продвижения малых и средних предприятий на B2B рынке в цифровую эпоху / К. А. Райтер // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли : сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции : в 8 ч., Санкт-Петербург, 15–18 мая 2024 года. – Санкт-Петербург: Политех-Пресс, 2024. – С. 97-103. – EDN HPHOOE.
4. Нечаева, М. В. Маркетинговые модели и инструменты поддержки бизнеса на B2B рынке / М.В. Нечаева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – №. 3 (121). – С. 230-233.
5. Саати, Т. Принятие решение. Метод анализа Иерархий. – Пер. с англ. – Москва: Радио и связь, 1993. – 278 с.

УДК 339.138

ЭФФЕКТ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА В ТРАНСФОРМАЦИИ СТРУКТУРЫ ВОРОНКИ ПРОДАЖ В МЕДИЦИНСКОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Ростова К.А., ORCID 0009-0004-7754-3086
АО «Международный центр репродуктивной медицины», г. Санкт-Петербург, РФ
ksenia.rostova@gmail.com

Введение. Статья посвящена исследованию влияния цифровых технологий на структуру и эффективность воронки продаж в медицинских учреждениях. Представлены этапы классического процесса привлечения пациентов и выделены изменения, произошедшие вследствие использования цифровых платформ и инструментов.

Цель исследования – комплексно осветить процессы преобразования традиционного маркетинга медицинских услуг в условиях цифровой среды и выявить позитивные эффекты.

Основная часть. Цифровой маркетинг в здравоохранении – это использование онлайн-технологий и платформ для продвижения медицинских услуг и вовлечения пациентов. Современные пациенты все больше полагаются на цифровые каналы, поэтому медицинским учреждениям необходимо адаптироваться, чтобы оставаться конкурентоспособными [1]. Перераспределение маркетингового бюджета на цифровую рекламу отражает растущую тенденцию перехода от традиционных рекламных кампаний к цифровым стратегиям. В отличие от традиционных методов, цифровые подходы обеспечивают аналитику в режиме реального времени, измеримую рентабельность инвестиций и возможность эффективно таргетироваться на определенные демографические группы пациентов.

Основные инструменты цифрового маркетинга включают в себя продвижение в интернете, создание и размещение контента, использование сервисов по управлению репутацией медицинского учреждения, оказание телемедицинских услуг, интеграцию с медицинскими агрегаторами, применение CRM для управления отношениями с пациентами и персонализации предложений, внедрение сквозной аналитики.

Цифровые технологии влияют на маркетинг медицинских учреждений следующим образом: увеличивают охват аудитории; позволяют создавать персонализированные рекламные кампании, которые соответствуют интересам и потребностям пациентов; формируют доверие к бренду через контент, информируют пациентов; гибко и своевременно помогают управлять репутацией; позволяют взаимодействовать с пациентами в режиме реального времени; оперативно предоставляют аналитику и автоматизируют маркетинг.

Ключевое изменение воронки продаж выражается в том, что раньше максимум усилий и средств были направлены на распространение информации среди потенциальных потребителей и привлечение их внимания в месте продажи. Сейчас медицинское учреждение самостоятельно выбирает место и время, чтобы повлиять на потенциального пациента, когда он уязвим для воздействия, в том числе онлайн.

Таблица 1

Пример традиционной воронки продаж

№ п/п	Этап воронки продаж	Каналы распространения
1.	Пациент узнает о клинике.	1. Рекомендации знакомых. 2. Рекламные объявления. 3. Наружная реклама.
2.	Пациент проявляет интерес к клинике.	1. Телефонный звонок. 2. Посещение сайта клиники. 3. Визит в клинику.
3.	Пациент сравнивает клинику с другими.	1. Изучение отзывов пациентов. 2. Сравнение цен.
4.	Пациент принимает решение о выборе клиники.	1. Выбор врача. 2. Запись на прием.

Таблица 2

Пример воронки продаж с применением цифровых технологий

№ п/п	Этап воронки продаж	Действия медицинского учреждения
1	2	3
1.	Пациент узнает о клинике.	1. Публикация информации о клинике в социальных сетях, на медицинских агрегаторах, геосервисах. 2. Размещение рекламы в поисковой системе, социальных сетях. 3. Продвижение сайта клиники в органической выдаче поисковых систем. 4. Запись и размещение подкастов и видеороликов.
2.	Пациент проявляет интерес к клинике.	1. Проведение прямых эфиров, публикация информации в социальных сетях на тему здоровья. 2. Публикация историй успеха, отзывов пациентов. 3. Размещение экспертных статей, подкастов, видеороликов.
3.	Пациент сравнивает клинику с другими.	1. Анализ поведения пользователей на сайте, определение наиболее эффективных путей конверсии. 2. Размещение ретаргетинговой рекламы. 3. Предоставление подробной информации о врачах, их опыте, достижениях, квалификации. 4. Сбор и публикация отзывов и рекомендаций пациентов. 5. Предоставление возможности задать вопросы врачам на сайте, в социальных сетях, получить предварительную онлайн-консультацию врача.

Окончание табл. 2

1	2	3
4.	Пациент принимает решение о выборе клиники.	1. Предоставление информации о процессе лечения, стоимости, условиях для ОМС. 2. Размещение статистики успешных случаев лечения, отзывов пациентов.
5.	Пациент проявляет намерение обратиться в клинику.	1. Предложение предварительной онлайн-консультации врача. 2. Публикация информации об акциях и специальных предложениях. 3. Предоставление упрощенного процесса записи на прием через сайт или лид-форму.
6.	Пациент записывается на прием.	1. Предоставление возможности записи онлайн. 2. Напоминание пациенту о приеме через SMS-сообщения, мессенджеры. 3. Предоставление сервиса онлайн-оплаты медицинских услуг.
7.	Пациент посетил прием, получил медицинские услуги.	1. Регулярная рассылка полезной информации о здоровье, проведение опросов. 2. Получение обратной связи для улучшения качества услуг. 3. Внедрение программы лояльности для повторных пациентов.

Заключение. Исследование показало, что внедрение цифрового маркетинга оказывает значительное влияние на структуру воронки продаж в медицинских учреждениях. Эти результаты расширяют существующие знания о влиянии цифровых технологий на сферу здравоохранения и предлагают новые стратегии для повышения конкурентоспособности медицинских организаций, а также существенно преобразуют традиционный путь пациента от осознания потребности до принятия решения о лечении [2]. Таким образом, исследование демонстрирует важность адаптации медицинских учреждений к цифровым технологиям и необходимость внедрения эффективных решений для успешного развития медицинских учреждений.

Список литературы

1. Цифровизация бизнес-процессов медицинских учреждений / Е. В. Кийкова, Е. К.Торосян, О. Б. Богданова [и др.] // Современные наукоемкие технологии. – 2020. – № 12.1. – С. 63-70. – ISSN 1812-7320. – EDN BMHWOY.
2. Digital Healthcare Marketing – The Complete 2025 Guide. – Текст: электронный // Ossisto™ : официальный сайт. – 2025. – URL: https://ossisto.com/blog/digital-healthcare-marketing/ (дата обращения: 23.09.2025).

УДК 339.138:338

БЕНЧМАРКЕТИНГ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

***Салдаева П.А.*[1],** ORCID 0000-0003-1362-6283,
***Салдаева Е.Ю.*[2]**, канд. техн. наук, доц., ORCID 0009-0008-8238-6109
[1]ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технический университет им. А.Н. Туполева-КАИ», г. Казань, РФ
[2]ФГБОУ ВО «Поволжский государственный технологический университет», г. Йошкар-Ола, РФ
saldaevvva@gmail.com

Введение. В современном бизнесе, где конкуренция становится все более жесткой, предприятия ищут новые подходы для повышения своей эффективности и улучшения качества предоставляемых услуг и товаров. Одним из таких инструментов является бенчмаркетинг.

Цель данной статьи заключается в том, чтобы раскрыть суть концепции бенчмаркетинга, продемонстрировать его различные виды и этапы, а также рассмотреть преимущества и возможные проблемы, с которыми могут столкнуться предприятия при его реализации. Производится анализ того, как эффективный бенчмаркетинг может способствовать улучшению бизнес-процессов, повышению конкурентоспособности и внедрению инноваций в компании. Кроме того, рассматривается несколько успешных примеров применения бенчмаркетинга, что позволяет выявить его практическую ценность в современных условиях рынка.

Основная часть. В условиях стремительно меняющегося рынка и усиливающейся конкуренции предприятиям необходимо не только адаптироваться к новым условиям, но и находить способы повышения своей эффективности. Бенчмаркетинг, как процесс изучения лучших практик и стандартов в отрасли, становится незаменимым инструментом для компаний, стремящихся улучшить свои бизнес-процессы и повысить конкурентоспособность.

Связь между бенчмаркетингом и предприятиями заключается в том, что этот подход позволяет организациям анализировать и сравнивать свои результаты с результатами лидеров отрасли. Это, в свою очередь, открывает возможности для выявления слабых мест, оптимизации процессов и внедрения инноваций.

Бенчмаркетинг можно разделить на несколько основных типов:

1. Внутренний бенчмаркетинг, который заключается в сравнении различных отделов или процессов внутри одной компании с целью выявления эффективных методов работы.

2. Конкурентный бенчмаркетинг, для которого характерно сравнение с прямыми конкурентами для выявления их сильных сторон.

3. Функциональный бенчмаркетинг. Основан на сравнении с компаниями из разных отраслей, которые реализуют похожие функции или процессы.

4. Глобальный бенчмаркетинг анализирует международные практики, которые можно адаптировать для местного рынка.

Каждый из упомянутых видов бенчмаркетинга имеет свои уникальные характеристики и может быть использован в зависимости от конкретных бизнес-целей.

Процесс бенчмаркетинга обычно включает несколько ключевых этапов. Самыми первыми шагами являются определение целей и выделение процессов, подлежащих анализу, за которыми следует выбор сопоставимых компаний или практик для исследования. Далее идет сбор данных о работе конкурентов и лучших практиках, который завершается анализом собранной информации и сравнением с собственными показателями. Затем вырабатываются рекомендации по внедрению лучших практик и, наконец, осуществляется внедрение изменений и оценка их эффективности.

Эти этапы формируют основу для успешного использования бенчмаркетинга и достижения устойчивого роста многих компаний [1]. Тем, кто собирается применить его впервые, важно понимать основные преимущества этого подхода:

1. Улучшение процессов позволяет выявить узкие места в текущих процессах и улучшить их.

2. Повышение конкурентоспособности позволяет адаптировать стратегии и подходы, применяемые лидерами отрасли.

3. Снижение издержек способствует выявлению более эффективных рабочих методов и снижению операционных расходов.

4. Поддерживает культуру инноваций, которая помогает учиться на внешнем опыте.

5. Анализ часто можно выполнить, опираясь на общедоступные данные, когда инсайдерская информация не требуется.

Примером успешного применения бенчмаркетинга может послужить компания Xerox, которая в 1970-х годах стала первооткрывателем этого метода. Изучая конкурентов, таких как Canon и IBM, выяснилось, что у конкурентов более низкие производственные стандарты. Уменьшив их, Xerox удалось снизить стоимость своей продукции.

«Нижфарм» также приняло решение улучшить свою деятельность с помощью бенчмаркетинга. В качестве объекта для сравнения была выбрана компания «Вимм Билль Данн». По завершении исследования компания определила более эффективную бизнес-модель, внесла изменения в стандарты качества, оптимизировала мерчендайзинг и сократила расходы.

Газпром постоянно работает над улучшением своей деятельности. В результате очередного бенчмаркинга выяснилось, что конкуренты передают бурение новых скважин внешним компаниям. В связи с этим Газпром также решило передать это направление на аутсорсинг.

Компания «Ирбитский мотоциклетный завод» осуществила конкурентный бенчмаркинг, используя в качестве эталона индийскую компанию Royal Enfield, производящую мотоциклы. В ходе анализа стало ясно, что простои на производстве сокращаются благодаря использованию универсальных работников, а снижение затрат на содержание связано с компактным расположением оборудования.

Несмотря на все преимущества, бенчмаркетинг может столкнуться с рядом проблем:

1. Отсутствие надежной информации. Иногда бывает трудно получить точные данные о практиках конкурентов.
2. Культура сопротивления нововведениям. Сотрудники могут оказывать сопротивление изменениям, что затрудняет процесс их внедрения.
3. Не дает ответа на вопрос «как». Мы можем наблюдать, к каким результатам пришли конкуренты, но методы, которые они использовали, придется выяснять на собственном опыте.
4. Процесс может затянуться. В бенчмаркинге критически важно не пропустить момент, когда следует завершить анализ и перейти к принятию решений. Чтобы не углубляться слишком далеко, можно остановиться на изучении 6-7 примеров.

Заключение. Бенчмаркетинг является мощным инструментом, способствующим росту и развитию предприятий в условиях жесткой конкуренции. Он позволяет не только найти новые возможности для улучшения, но и учит культуре постоянного саморазвития и адаптации к изменениям рынка. Для успешной реализации бенчмаркетинга критически важно не только собирать и анализировать данные, но и умело внедрять полученные знания в корпоративные процессы, создавая таким образом устойчивое конкурентное преимущество.

Список литературы

1. Повышение роста и производительности. – Текст: электронный // Бенчмаркингиндекс: официальный сайт. – 2022. – URL: http//www.benchmarkindex.com/ (дата обращения: 10.09.2024).

УДК 339.138

АКТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В СЕГМЕНТЕ B2B

Сысоева Т.Л., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0001-0123-5181,
Царькова Е.О.
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
г. Екатеринбург, РФ
t.l.sysoeva@mail.ru

Введение. На современном этапе развития российской экономики компании сектора B2B сталкиваются с необходимостью пересмотра традиционных маркетинговых подходов. Особенно это актуально для рынка профессиональных услуг, где решение о покупке принимается на основе репутации, экспертного мнения и доказанной эффективности. В условиях цифровой трансформации и усиления конкуренции на рынке B2B-услуг актуализируются новые подходы к построению маркетинговой стратегии, ориентированные не на массовую рекламу, а на демонстрацию экспертности, выстраивание долгосрочных отношений и персонализацию взаимодействия. Новые маркетинговые подходы в B2B-стратегиях продвижения активно строятся вокруг цифровой трансформации, персонализации и интерактивного контента. Ведущая тенденция современного маркетингового ландшафта - использование искусственного интеллекта (ИИ) и автоматизации для оптимизации маркетинговых процессов и повышения эффективности взаимодействия с клиентами.

Цель: обобщение и анализ современных подходов к построению маркетинговой стратегии в сегменте B2B на примере кадрового агентства.

Основная часть. В отличие от B2C-маркетинга, который в своей основе ориентирован на массовое привлечение клиентов, B2B-маркетинг имеет свои уникальные особенности. Он характеризуется более длительным циклом принятия решений, в процессе которого участвуют несколько заинтересованных сторон, а также высокой степенью рациональности. Это означает, что при выборе партнёров или поставщиков услуг компании руководствуются не только эмоциями, но и тщательным анализом всех возможных вариантов.

В этом контексте особую значимость приобретают такие важные элементы, как построение долгосрочных и взаимовыгодных партнёрских отношений [1]. Персонализированная коммуникация также играет ключевую роль: важно учитывать индивидуальные потребности и запросы каждого клиента, чтобы предложить наиболее подходящие решения. Компании должны уметь наглядно показать, как их предложения могут повысить эффективность бизнеса партнёров. Активное участие в

профессиональных сообществах и отраслевых мероприятиях также способствует укреплению имиджа и расширению сети контактов, что в свою очередь может привести к новым возможностям для сотрудничества.

Digital инструменты становятся приоритетными в маркетинговой стратегии продвижения для интерактивного взаимодействия с аудиториями [2]. Активно внедряются такие форматы, как экспертный контент, вебинары, реальные кейсы и активное участие в отраслевых дискуссиях. Это позволяет компаниям не только делиться своими знаниями и опытом, но и устанавливать авторитет в своей области, способствуя привлечению новых клиентов и партнёров [3]. Таким образом, B2B-маркетинг становится более сложным и многогранным процессом, требующим от компаний новых подходов и стратегий для достижения успеха на современном рынке.

Контент маркетинг позволяет в сегменте B2B решать широкий спектр задач, в том числе в установлении прочных взаимоотношений с клиентами, основанных на взаимном доверии. Важным становится тот факт, что использование контент-маркетинга позволяет управлять репутацией, т. е. создание качественного, релевантного и ценного контента (образовательного, развлекательного, информационного) формирует лояльность аудитории [4]. Использование сторителлинга повышает вовлечённость аудитории, так как истории воспринимаются легче и глубже, чем сухие факты, обеспечивая эмоциональную связь с брендом [5].

Проведя комплексный анализ маркетинговой деятельности, операционного менеджмента кадрового агентства, были получены следующие данные. Во-первых, маркетинговая деятельность выстроена по принципу экспертно-ориентированного контента. Сотрудники компании регулярно создают и публикуют аналитические материалы, посвященные актуальным трендам в области управления человеческими ресурсами. Они также проводят вебинары и выступают в роли спикеров на различных отраслевых конференциях. Этот подход соответствует концепции «маркетинга через авторитет». Таким образом, представители организации не только делится своими знаниями и опытом, но и создают имидж экспертов в своей области, что привлекает внимание потенциальных клиентов.

Во-вторых, использование таргетинга в профессиональных социальных сетях. Компания активно использует специализированные ресурсы для достижения своей целевой аудитории – HR-директоров и топ-менеджеров. Такой подход позволяет значительно сократить маркетинговые расходы и в то же время повысить возврат на инвестиции (ROI), делая рекламные кампании более эффективными.

В-третьих, программы лояльности и реферальные механизмы. Для постоянных клиентов агентсво предлагает различные бонусы и скидки, а также вознаграждения за рекомендации новых заказчиков. Такой подход

способствует органическому росту клиентской базы через так называемое «сарафанное радио», что является особенно эффективным в B2B-среде, где доверие и репутация играют ключевую роль.

В-четвертых, активное участие в профессиональных экосистемах. Кадровое агентство активно взаимодействует с Ассоциацией рекрутинговых агентств Урала (АРАУ), организует круглые столы и семинары для специалистов в области HR, что укрепляет статус компании как лидера в своей отрасли, способствует обмену опытом и знаниями среди профессионалов.

Таким образом, маркетинговая стратегия компании полностью соответствует современным трендам в B2B-маркетинге. Основное внимание уделяется не прямой рекламе, а созданию ценности, формированию доверительных отношений и экспертному влиянию на целевую аудиторию. Такой подход позволяет компании успешно конкурировать на рынке и поддерживать высокие стандарты качества своих услуг.

Заключение. Использование digital-инструментов, экспертного контента и активного взаимодействия в отраслевых сообществах способствует укреплению доверия и созданию прочных отношений с клиентами. Такой комплексный подход обеспечивает компаниям устойчивое конкурентное преимущество и адаптацию к современным требованиям рынка. Актуальные B2B-стратегии продвижения строятся на сочетании цифровых технологий, глубокого анализа аудитории, интерактивного контента и многоканальности. Это делает маркетинг более персонализированным, адаптивным и ориентированным на долгосрочные отношения с клиентами.

Список литературы

1. Мелентьева, Н. И. К вопросу о мотивации маркетинговых коммуникаций в условиях цифровой среды / Н. И. Мелентьева // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2018. – № 3. – С. 434-437. – EDN XTUCOD.
2. Иванченко, О. В. К вопросу о развитии цифровых коммуникаций в современном digital-маркетинге / О. В. Иванченко, Е. В. Барауля // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2024. – Т. 31, № 2. – С. 66-74. – DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2024.90.94.008. – EDN FYALJR.
3. Минаков, А. В. Трансформация механизмов коммуникации и взаимодействия с клиентами в цифровом маркетинге / А. В. Минаков, А. Е. Суглобов // Russian Journal of Management. – 2023. – Т. 11, № 1. – С. 211-228. – DOI 10.29039/2409-6024-2023-11-1-211-228. – EDN QDRGMM.
4. Шендрик, В. В. Теоретические аспекты и особенности управления репутацией при работе с потребителями по каналам интернет-маркетинга / В. В. Шендрик // Маркетинг в России и за рубежом. – 2025. – № 1. – С. 44-53. – EDN VAKKIO.
5. Назайкин, А. Н. Визуальный сторителлинг сегодня / А. Н. Назайкин // Информационное общество. – 2025. – № 4. – С. 121-129. – EDN MMWWRY.

УДК 629.12

КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ СУДОВЫМИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИМИ УСТАНОВКАМИ

Тихонов Н.Ф., ORCID 0000-0001-7827-3082
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова»,
г. Чебоксары, РФ
ds2585@mail.ru

Введение. Судовые энергетические установки (СЭУ) играют ключевую роль в обеспечении надежности и эффективности работы морских судов. Они являются основным источником энергии, необходимой для выполнения различных функций, включая движение судна, работу систем навигации, освещения и других вспомогательных механизмов. В условиях современного судоходства, где требования к экономичности, экологии и безопасности становятся все более актуальными, оценка эффективности и качества управления СЭУ приобретает особое значение.

Цель – необходимость разработки и внедрения современных критериев оценки, которые позволят адекватно сравнивать различные системы СЭУ и выявлять их сильные и слабые стороны.

Основная часть. Недостатки существующих критериев [1, 2].

Существующие методы оценки эффективности судовых энергетических установок (СЭУ) имеют ряд недостатков, которые значительно сказываются на общей эффективности управления. Важно отметить, что эти методы часто базируются на теоретических параметрах, не учитывающих реальные условия эксплуатации. Например, многие показатели КПД рассчитываются в идеальных условиях, что делает их малоактуальными для практического применения. Это приводит к тому, что судовладельцы и операторы получают искаженные данные, которые не отражают истинной производительности оборудования.

Кроме того, существующие критерии оценки часто не учитывают взаимодействие различных систем на борту судна. В условиях сложных морских операций, когда возникают дополнительные нагрузки, такие как качка, влияние погодных условий или изменение нагрузки на судно, эффективность работы СЭУ может значительно отличаться от предсказанных показателей. Наблюдения показывают, что многие показатели игнорируют эксплуатационные особенности, что приводит к недооценке потенциальных энергозатрат или, наоборот, завышению ожидаемой эффективности.

Примеры из практики подчеркивают важность учета реальных рабочих условий. На судах с высокими колебаниями нагрузки, таких как

танкеры или контейнеровозы, классические методы оценки КПД не в полной мере отражают изменения в производительности. Это вызывает трудности при планировании технического обслуживания и оптимизации расхода топлива. Из-за недостатка гибкости в предполагаемых алгоритмах управления СЭУ, команды нередко вынуждены принимать решения, основываясь на устаревших данных, что ведет к перерасходу ресурсов и сокращению времени эксплуатации.

Также следует отметить недостаточную интеграцию критериев эффективности с общими бизнес-целями судостроительной компании или судовладельца. Часто критерии фокусируются на узких аспектах работы энергетической установки, игнорируя влияние на финансовые результаты или общий уровень безопасности. Это приводит к ситуации, когда даже высокоэффективные энергетические установки могут не соответствовать стратегическим целям компании.

Проблемы с существующими критериями оценки эффективности СЭУ создают препятствия как для обучения персонала, так и для внедрения более современных решений. Операторы, не имея доступ к корректным данным и инструментам, не могут эффективно управлять ресурсами. Следует подчеркивать, что успешное руководство современными энергетическими установками требует инновационных подходов и пересмотра существующих критериев. Это предопределяет необходимость перехода к более динамичным и адаптивным методам оценки, чтобы обеспечить надежное управление в условиях постоянно меняющейся окружающей среды и технологических вызовов.

Новые подходы к оценке эффективности [3, 4, 5].

Одним из перспективных направлений является использование многоуровневых моделей оценки, которые обеспечивают комплексный подход к анализу работы установок. Модели, основанные на методах нейронных сетей и машинного обучения, способны обрабатывать большие объемы данных, учитывая множество параметров, включая погодные и эксплуатационные условия. Например, современные информационные системы позволяют интегрировать данные с датчиков, установленных на различных узлах энергетической установки, что дает возможность проводить более глубокий и своевременный анализ.

Внедрение новых индикаторов, таких как коэффициент экологической устойчивости или коэффициент эксплуатации по отношению к топливной эффективности, может стать еще одним шагом вперед. Эти показатели способны отразить воздействие работы энергетической установки на окружающую среду, а также эффективность расхода ресурсов. Реальные примеры успешного внедрения таких индикаторов в судоходные компании показывают, что применение комплексных метрик приводит к снижению затрат и увеличению общей производительности.

Наряду с этим важно учитывать человеческий фактор в операциях управления. Разработка систем поддержки принятия решений на основе анализа данных может помочь операторам более точно оценивать ситуацию и принимать обоснованные решения. Эти системы способны предупреждать о возможных проблемах и давать рекомендации по оптимизации работы, что приводит к устранению ошибок и улучшению общей эффективности.

Рассматривая результаты некоторых пилотных проектов, можно отметить, что использование адаптивных алгоритмов управления, основанных на данных реального времени, позволило значительно сократить потребление энергии и улучшить эксплуатационные характеристики судов. Интерактивные панели мониторинга, разработки, позволяющие отслеживать параметры в режиме реального времени, становятся важным инструментом для операторов.

Заключение. Будущие направления развития управления судовыми энергетическими установками предполагают углубленное изучение взаимодействия различных технологий, которые могут повысить надежность и точность оценок. Ожидается, что интеграция новых методов оценки, основанных на современных вычислительных технологиях, откроет новые горизонты для повышения качества управления. Готовясь к следующему обсуждению, следует отметить, что ключевым аспектом в развитии этой темы станет поиск эффективных решений, которые обеспечат более высокий уровень устойчивости и надежности управления энергетическими системами [1-5].

Список литературы

1. Тихонов, Н. Ф. Анализ требований к показателям надежности современных судовых энергетических установок / Н. Ф. Тихонов // Вопросы науки. – 2025. – № 2. – С. 73-78. – EDN RSRVJX.
2. Надеждина, О. А. Энергоэффективность в транспортной отрасли: значимость систем автоматического управления / О. А. Надеждина, Е. Г. Шумихина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2024. – № 7-2(94). – С. 187-190. – DOI 10.24412/2500-1000-2024-7-2-187-190. – EDN DKLESZ.
3. Шумихина, Е. Г. Инновационные технологии и экологическая устойчивость судовых энергетических установок / Е. Г. Шумихина // Мировые научные достижения естественно-научных и социально-гуманитарных исследований: от теории к практике: Сборник научных статей III Международной научно-практической конференции, Москва, 28 февраля 2025 года. – Москва: ООО «Симметрия», 2025. – С. 508-512. – EDN MTAJAD.
4. Тихонов, Н. Ф. Высокотемпературные системы охлаждения (ВТО) / Н. Ф. Тихонов // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 100-5. – С. 170-173. – DOI 10.18411/trnio-08-2023-263. – EDN UYJTGH.
5. Васильев, С. А. Анализ судовых энергетических установок (СЭУ) / С. А. Васильев, Н. Ф. Тихонов, О. А. Надеждина // Тенденции развития науки и образования. – 2021. – № 73-2. – С. 88-90. – DOI 10.18411/lj-05-2021-67. – EDN VXFKMB.

УДК 658.8

ФАКТОРЫ ПРЕДЛОЖЕНИЯ НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОМ РЫНКЕ КАК ДРАЙВЕР УСПЕХА

Трушникова И.О., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-1362-6283
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»,
г. Санкт-Петербург, РФ
itrushnikova@mail.ru

Введение. Фармацевтический рынок представляет собой одну из самых регулируемых и сложных отраслей, где факторы предложения играют решающую роль в повышении конкурентоспособности и устойчивого развития компаний. Анализ различных факторов предложения способствуют оптимизации производственных процессов и разработке стратегий на рынке.

Основная часть. Закон предложения утверждает о наличии прямой зависимости между ценой и величиной предложения: чем выше рыночная цена товара, тем большее количество этого товара производители стремятся выпустить и реализовать. Однако, на фармацевтическом рынке закон предложения имеет свои особенности и аспекты. В частности, существуют высокие барьеры для входа на рынок, так как для выпуска новых и инновационных лекарственных препаратов требуются большие ресурсы финансов и времени на научные исследования, клинические испытания и регистрацию. Кроме того, производители получают патентную защиту на новый препарат на 10-15 лет и становятся монополистами, устанавливая цены в отсутствии конкуренции [3].

На основе анализа научной литературы и отраслевых данных, можно представить классификацию факторов предложения.

1. Производственно-технологические факторы:

технологические возможности производства: наличие современных производственных мощностей, соответствующих стандартам GMP (надлежащей производственной практики), уровень технологического развития отрасли; [4]

научно-исследовательский потенциал: ресурсы и возможности для проведения научных разработок, количество запатентованных формул;

доступность и качество сырья: обеспеченность фармацевтического производства необходимым сырьем, включая субстанции и вспомогательные вещества, что является одним из ключевых вопросов, особенно сегодня, в условиях импортозамещения;

кадровый потенциал: наличие квалифицированных специалистов в области фармацевтической технологии, биоинженерии, химического синтеза;

2. Экономические факторы

общеэкономическое состояние государства: темпы экономического роста, уровень инфляции, стабильность национальной валюты;

издержки производства: высокая стоимость научных исследований, клинических испытаний, производства, логистики и продвижения на рынок лекарственных препаратов. А также крайне высокие издержки разработки новых препаратов, что может ограничивать предложение инновационных лекарств; [1]

уровень инвестиций в отрасль: объем и структура инвестиций в фармацевтическую промышленность, включая государственные инвестиционные программы, частные инвестиции, особенно актуально в условиях санкций;

ценовые факторы: уровень и динамика цен на лекарственные препараты, возможность производителей устанавливать цены, покрывающие издержки и обеспечивающие рентабельность;

3. Регуляторные и правовые факторы

система регистрации лекарственных средств: процедуры и требования к регистрации лекарственных препаратов, сроки и стоимость регистрационного процесса;

патентное право и защита интеллектуальной собственности: длительность и эффективность патентной защиты, правовые механизмы борьбы с контрафактной продукцией. [2]

контроль качества и стандарты производства: требования надлежащей производственной практики (GMP), надлежащей лабораторной практики (GLP), надлежащей клинической практики (GCP).

таможенное и торговое регулирование: тарифные и нетарифные меры регулирования международной торговли лекарственными средствами, ограничения на экспорт/импорт;

4. Рыночные и маркетинговые факторы

структура рынка: соотношение инновационных препаратов и дженериков, оригинальных лекарств, наличие товаров-заменителей;

уровень конкуренции: количество конкурентов и их рыночная доля, наличие лидеров рынка, барьеры входа на рынок.

логистика и дистрибуция: особенности и эффективность системы распределения лекарственных средств, развитие дистрибьюторской сети, наличие современных логистических центров;

информационное обеспечение рынка: доступность информации о лекарственных препаратах, рекламная активность производителей, каналы и инструменты продвижения препаратов, влияние «моды» на назначения.

5. Социально-демографические факторы

демографическая ситуация в стране: уровень старения населения, изменение структуры заболеваемости, рост распространенности хронических заболеваний;

экологическая обстановка: уровень загрязнения окружающей среды, который оказывает влияние на структуру и уровень заболеваемости;

социально-культурные факторы: технологии и стандарты потребления лекарственных средств, а также традиции потребления, уровень медицинской грамотности населения, доверие к отечественным производителям [1, 2].

Заключение. Предложение на фармацевтическом рынке нельзя рассматривать без учета спроса. Особо важным аспектом фармацевтического рынка является относительная неэластичность спроса на многие лекарственные препараты, особенно жизненно необходимые и важнейшие (ЖНВЛП). Пациенты, которые страдают серьезными заболеваниями, практически всегда готовы покупать необходимые лекарства практически по любой цене, так как от этого зависит их здоровье и жизнь. Это предоставляет производителям определенные возможности в установлении цен, особенно для препаратов без аналогов.

При этом, предложение воздействует на спрос через такие инструменты как:

вывод на рынок инновационных лекарственных препаратов, которые формируют новый спрос;

предложение дженериков, что значительно снижает цены;

развитие программ информирования врачей и пациентов о новых подходах к лечению.

Список литературы

1. Анопченко, А. И. Оценка современного состояния российского фармацевтического рынка / А. И. Анопченко, М. В. Россинская // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 11-1(105). – С. 36-41. – DOI 10.24412/2411-0450-2023-11-1-36-41. – EDN MRIOVE.
2. Дзоблаева, А. М. Анализ спроса и предложения на фармацевтическом рынке: методы и подходы / А. М. Дзоблаева // Моя профессиональная карьера. – 2024. – Т. 2, № 67. – С. 564-572. – EDN BYFLIN.
3. О Правилах регистрации и экспертизы лекарственных средств для медицинского применения: Решение Совета Евразийской экономической комиссии от 3 ноября 2016 г. № 78. – http://ivo.garant.ru/#/document/77307212 (Дата обращения: 16.09.2025).
4. Фармацевтическая технология. Промышленное производство лекарственных средств. Руководство к лабораторным занятиям. в 2 ч. Ч. 1 [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Т. А. Брежнева [и др.]; под ред. И. И. Краснюка (ст.). – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2017. – ISBN 978-5-9704-3763-6.

УДК 339.138:004.8-029:17

РОЛЬ ЭТИКИ В ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В МАРКЕТИНГЕ

Чижова Н.Е., канд. экон. наук, доц., ORCID 0009-0004-5595-2495
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк, РФ
natalya_chizhova86@mail.ru

Введение. Современный маркетинг видоизменятся под влиянием искусственного интеллекта, что позволяет улучшить анализ рынка, оптимизацию рекламных кампаний и персонализацию взаимодействия с клиентами. Использование искусственного интеллекта позволяет глубже понимать потребителей, снижает затраты и повышает эффективность, что является ценным в конкурентной среде. Однако это сопровождается этическими вызовами, в частности относительно приватности данных, прозрачности алгоритмов и риска манипуляций.

Технологии искусственного интеллекта имеют значительное влияние на современный маркетинг, повышая точность анализа потребительского поведения и оптимизируя рекламные стратегии. Однако, кроме повышения доходов и совершенствования клиентского опыта, использование искусственного интеллекта порождает важные этические проблемы. Среди ключевых вызовов – прозрачность алгоритмов, безопасность и конфиденциальность данных, а также возможность манипулировать решениями и влиянием эмоциональное состояние потребителей.

Целью данной статьи заключается в исследовании этических аспектов использования искусственного интеллекта в маркетинге, использование вызовов и рисков, связанных с внедрением искусственного интеллекта, а также поиск баланса между технологическими достижениями и придерживанием этических норм.

Основная часть. В современной бизнес-среде искусственный интеллект стал неотъемлемой частью маркетинговых стратегий, открывая новые возможности для предприятия в сфере анализа данных, персонализации и автоматизации процессов контента.

По своей сути искусственный интеллект – это инструмент, который основывается на данных потребителя. Этические последствия искусственного интеллекта в основном определяются данными, которые человек передает, и намерениями тех, кто ими владеет. К сожалению, индустрия маркетинга имеет историю расширения границ этики в гонке за прибылью. От обманчивой рекламы к искусственным ингредиентам, маркетинг часто отдает предпочтение продажам над прозрачностью и благосостоянием потребителей.

Но с увеличением влияния искусственного интеллекта на маркетинг возникают серьезные этические вопросы, которые требуют детального

обсуждения. Использование искусственного интеллекта для целевого маркетинга не только меняет способ взаимодействия брендов с потребителями, но и ставит под сомнение традиционные нормы и принципы этики.

В этом контексте важно отметить основные этические проблемы, которые возникают при внедрении искусственного интеллекта в маркетинговые стратегии. Они включают вопросы прозрачности и конфиденциальности, риски дискриминации и манипуляции, а также влияние автоматизации на рынок труда. Определение этических рамок для использования искусственного интеллекта в маркетинге является критическим для обеспечения ответственности и доверия потребителей. Рассмотрим основные аспекты более подробно, чтобы понимать, как этические принципы могут быть интегрированы в современные маркетинговые практики.

Приватность данных: сбор и использование личной информации. Искусственный интеллект позволяет предприятиям собирать, анализировать и использовать большие объемы личных данных для совершенствования маркетинговых стратегий. Проблема возникает, когда эти данные собираются без полного согласия потребителей или используются способами, которые потребители не могут предусмотреть или контролировать.

Одной из потенциальных возможностей искусственного интеллекта является лучшее прогнозирование того, чего хотят клиенты. Последние разработки в области искусственного интеллекта позволяют автоматизировать работу потребителей и предоставить персонализированный контент через появление маркетинговых предложений на основе больших данных, содействуя принятию эффективных решений потребителями [2]. Хотя искусственный интеллект можно рассматривать как нейтральный инструмент, на основе которого следует оценивать эффективность и точность, этот подход игнорирует социальные и индивидуальные проблемы, которые могут возникнуть во время использования искусственного интеллекта.

Разработка и внедрение искусственного интеллекта вызывают противоречивые чувства, поскольку этические вызовы и возможность, связанные с его использованием, постоянно растут. Использование искусственного интеллекта во взаимодействии с клиентами создают риски, связанные с злоупотреблением данных. Для обеспечения этического внедрения искусственного интеллекта в маркетинговых предприятиях следует учитывать следующие рекомендации: предприятия должны создать четкие этические политики относительно использования искусственного интеллекта, которые выполняют принципы прозрачности, конфиденциальности и справедливости; регулярные тренинги для работников по теме этики в искусственном интеллекте и

соответствующего использования данных, которые помогут повысить осведомленность относительно этических вопросов и ответственности; использование технологий, которые обеспечивают прозрачность алгоритмов и процессов принятия решений; введение регулярных аудитов для оценки ответственности этическим стандартам в использовании искусственного интеллекта, что позволит определить и устранить некоторые этические риски на ранних стадиях.

Этические аспекты применения искусственного интеллекта являются сложными и многогранными. Не существует единого универсального стандарта этичности, поскольку моральные ценности отличаются в разных культурах и обществах.

В будущем этика в искусственном интеллекте, вероятно, приобретет значительных изменений через растущий общественный запрос на прозрачность и ответственность. Возможными новыми тенденциями может стать усиление регулирования которые касаются защиты данных и использование этих технологий, включая требования к оказанию потребителям большего контроля над их личными данными. Также ожидается, что предприятия все больше внедряют алгоритм, который повысит этическую ответственность, в частности через автоматизированные механизмы проверки этики в маркетинговых стратегиях.

Заключение. Искусственный интеллект играет значительную роль в трансформации маркетинговых стратегий, в частности через персонализацию контента, оптимизацию коммуникационных каналов и улучшение аналитики. Это позволяет маркетологам лучше понимать свою целевую аудиторию и адаптировать свои предложения относительно к ее потребностям.

Список литературы

1. Ибрагимхалилова, Т. В. Маркетинговая аналитика как инструмент принятия интегральных управленческих маркетинговых решений / Т.В. Ибрагимхалилова // Донецкие чтения 2021: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы VI Международной научной конференции (Донецк, 26-27 октября 2021 г.). – Донецк: Изд-во Донецкий национальный университет, 2021. – Том 5. – Часть 1. – С. 169-171. EDN: HMFZHT.
2. Puntoni S. et al. Consumers and Artificial Intelligence: An Experiential Perspective. Journal of Marketing. 2020. Vol. 85, No. 1. P. 131–151. DOI: 10.1177/0022242920953847.
3. Duan Y., Edwards J.S., Dwivedi Y.K. Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data – evolution, challenges and research agenda. International Journal of Information Management. 2019. Vol. 48. P. 63–71. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.021.

УДК 332.1

К ВОПРОСУ О РАЗВИТИИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В ГОРОДАХ ПРИАРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РФ (НА ПРИМЕРЕ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ)

Швалов П.Г., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-4779-996X
ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет», г. Красноярск, РФ
shvalov@yandex.ru

Введение. Вопросам развития Приарктической зоны в последние годы уделяется повышенное внимание в свете необходимости формирования новых транспортных коридоров в качестве альтернативы существующим. Стоит отметить заранее, что эксплуатация Северного морского пути в восточной его части сопряжено с целым рядом рисков природного характера. Это существенным образом повышает страховые издержки при эксплуатации данного маршрута, а также препятствует реализации принципа Just-in-Time. Следовательно, ключевую роль в долгосрочной перспективе продолжит играть западная его часть, обслуживаемая, в том числе, морскими портами Красноярского края. Это актуализирует задачу их всестороннего инфраструктурного развития в целях как повышения экономического активности предприятий, так и качества жизни на данных территориях.

Цель работы: разработка предложений по оптимизации развития логистической инфраструктуры Приарктической зоны РФ (на примере объекта исследования – Красноярского края).

Основная часть. Следует отметить, что недостаточное региональное развитие в нашей стране препятствовало реализации экономического потенциала как прежние эпохи, так и в постсоветский период. В XX веке ключевой ролью городов являлась концентрация материальных, информационных, людских, финансовых и сервисных потоков в целях создания условий для промышленного роста. В XXI веке ввиду усиления роли постиндустриального сектора экономики, а следовательно – увеличения роли сферы услуг в ВВП/ВРП, повышение качества жизни населения становится необходимым условием для их развертывания в экономике [1].

Касательно городов приарктической зоны (особенно в Азиатской части РФ), во многом нехватка объектов социальной и институциональной инфраструктуры становилась барьером на пути регионального развития. Что было вызвано в том числе традиционной «бедностью» логистической инфраструктуры, усугубленной удаленностью их от ключевых рынков сбыта как внутри РФ, так и за её пределами (рис. 1).

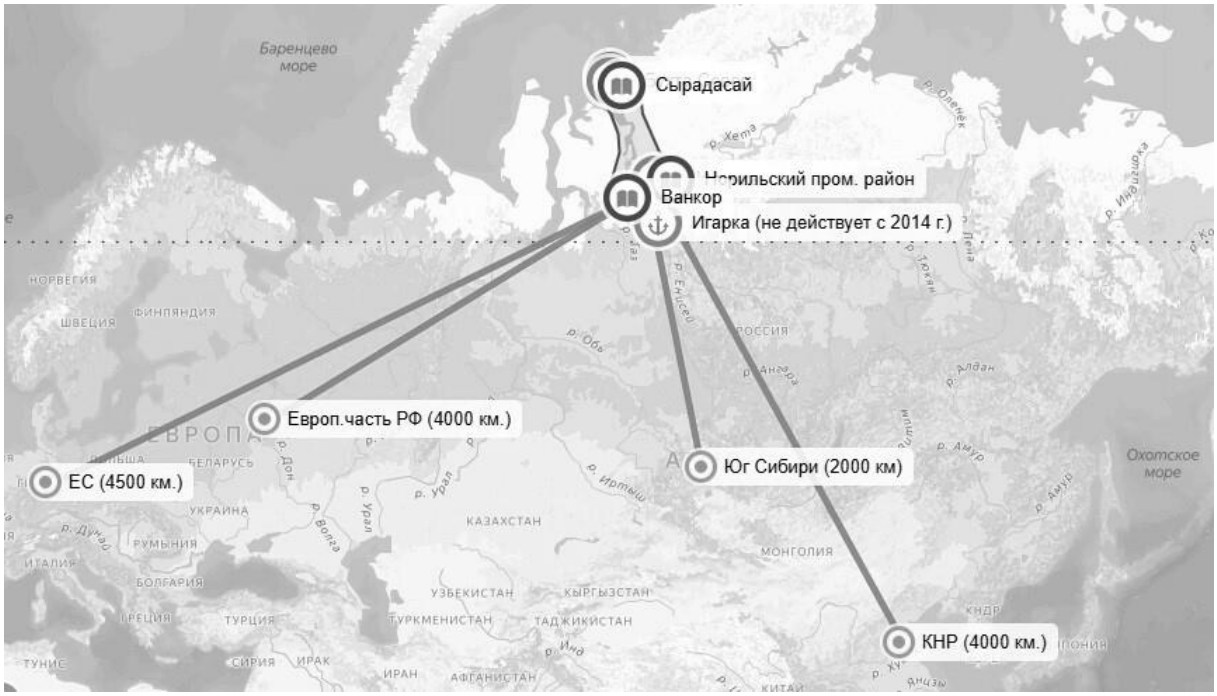


Рис. 1. Экономические центры Приарктической зоны Красноярского края в масштабах евразийского пространства

Отметим, что социально-экономическое развитие приарктической территории РФ включено в число стратегических национальных приоритетов. Следовательно, вопросы совершенствования логистической инфраструктуры на территориях Приарктической зоны РФ становятся все более актуальными. Стоит отметить, что текущая система организации пассажирских и грузовых перевозок в этих районах зачастую неэффективна, что обусловлено недостаточным развитием транспортно-логистической инфраструктуры. Так, в арктических населенных пунктах Красноярского края грузо- и пассажироперевозки между регионами возможны только с использованием авиационного и (в течение короткого периода, 3-4 месяца в году) водного транспорта. Это неизбежно ведет к увеличению либо транспортных, либо складских затрат. Для снижения этих издержек требуется оптимизация управления логистической инфраструктурой. На основании проведенных исследований [2, 3], оптимальной, на наш взгляд, является, трехуровневая структура управления. В ней вопросы управления инфраструктурным развитием стратегического уровня являются разделенными между Федеральным центром, координирующим его во всех регионах Приарктической зоны, и региональным координирующим органом логистического развития, подведомственным региональным властям. Вопросы тактического управления передаются в компетенцию административно-территориальных единиц региона. В компетенции органов местного самоуправления лежат вопросы оперативного управления (рис. 2).

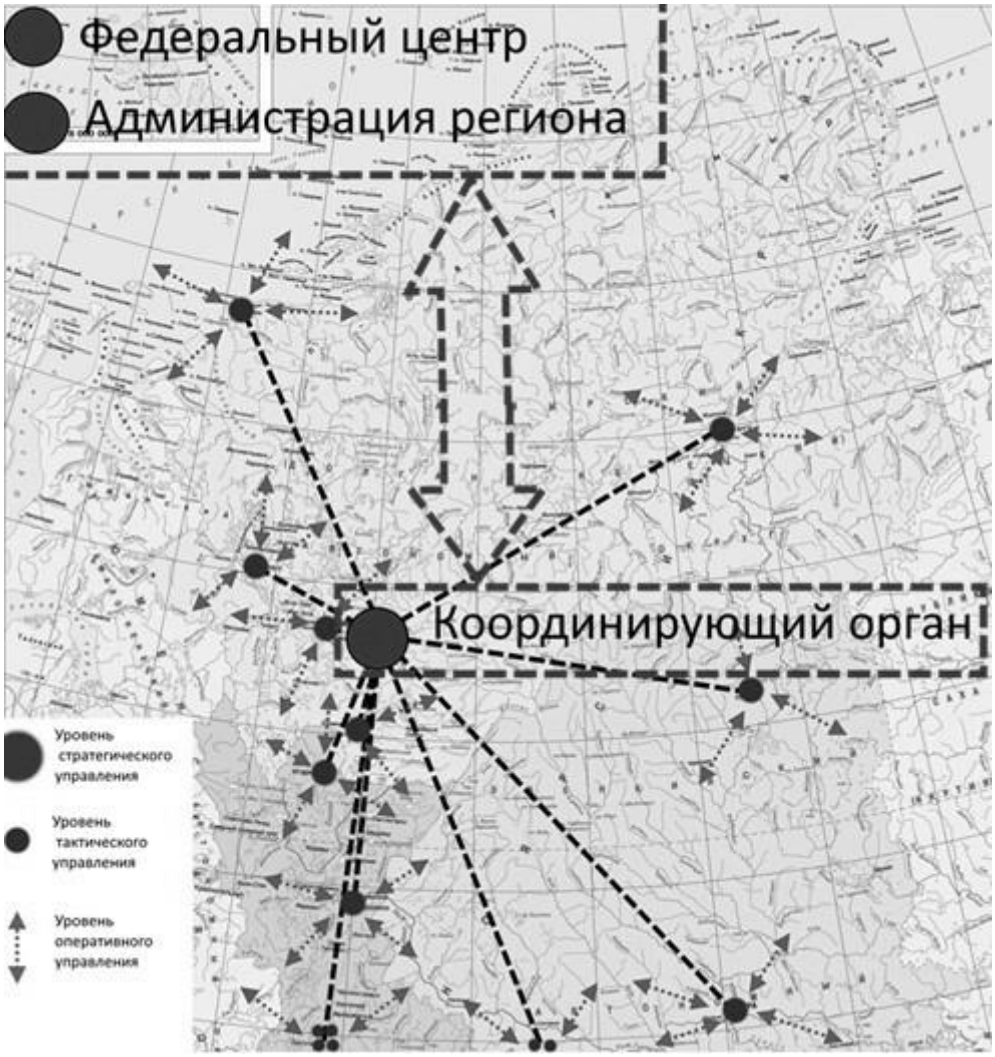


Рис. 2. Трехуровневая система управления логистической инфраструктурой территориальных образований Приарктической зоны РФ (на примере Красноярского края)

Заключение. Итогом внедрения трехуровневой концепции управления должно стать формирование комплексной стратегии развития логистической инфраструктуры Приарктической зоны РФ и в частности Красноярского края в рамках стратегии развития приарктической зоны России.

Список литературы

1. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / В.И. Сергеев, В.В. Дыбская, Е.В. Будрина, С.В. Домнина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 634 с. – ISBN 978-5-16-004556-6.
2. Лукиных, В.Ф. Методология управления многоуровневой региональной логистической системой / В.Ф. Лукиных. – Красноярск, 2010. – 292 с.
3. Швалов, П.Г. Формирование логистической инфраструктуры городской агломерации: Дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Швалов Павел Григорьевич. – Красноярск, 2005. – 160 с.

УДК 338

СОВРЕМЕННЫЕ ФАКТОРЫ СТОИМОСТИ БРЕНДА

Шибаршина О.Ю., канд. соц. наук, доц., ORCID 0000-0002-8843-9661
Филиал ЧОУ ВО «Московский университет имени С.Ю. Витте» в г. Рязани,
г. Рязань, РФ
oshibarshina@mail.ru

Введение. Современное развитие мировой экономики демонстрирует значительное влияние брендинга на рыночную стоимость компаний. Стоимость бренда стала важнейшим элементом формирования конкурентных преимуществ и ключевой составляющей нематериальных активов фирмы. Современные бренды выполняют не только маркетинговую функцию, привлекая покупателей и повышая лояльность аудитории, но и играют значительную роль в обеспечении устойчивости бизнеса перед внешними рисками и угрозами. Поэтому возникает потребность в глубоком изучении факторов, формирующих стоимость бренда, и оценке их воздействия на рыночные позиции компании.

Цель данной научной статьи – рассмотрение современных тенденций и факторов, оказывающих воздействие на формирование стоимости бренда, а также определение механизмов измерения и увеличения ценности бренда для успешной реализации бизнес-стратегии в условиях динамично меняющейся внешней среды.

Основная часть. Под стоимостью бренда понимают его рыночную стоимость. Рыночная стоимость – это капитализированная стоимость полных прав компании на использование объекта интеллектуальной собственности, определяемых на основе прогнозируемой прибыли [1]. Точно можно сказать, что бренд, который только что появился на рынке и не поддерживается связанными зарегистрированными правами на объекты интеллектуальной собственности – лучше не оценивать. Такой бренд не имеет рыночной стоимости. Когда бренд имеет высокую стоимость, то капитализированная стоимость компании может в разы превосходить ее балансовую стоимость активов. Самым важным фактором при определении стоимости будут популярность бренда, его узнаваемость на рынке, а также доходность компании.

Есть несколько областей, в которых используют стоимость бренда. Эти области можно формально разделить на две группы – финансовые и управленческие, но они часто сочетаются между собой. Можно предложить следующую, более модернизированную область применения стоимости бренда:

1. Привлечение инвесторов, и как следствие, инвестиций.
2. Введение финансовой отчетности.

3. Покупка или продажи компании.

4. Слияние, поглощение, выделение или иная форма по реорганизации компании.

5. Лицензирование и франчайзинг.

6. Правовое обеспечение бренда или товарных знаков, в частности определение убытка от незаконного использования объектов интеллектуальной собственности [2].

При работе со стоимостью бренда можно встретить несколько проблем, которые препятствуют быстрому процессу оценки его стоимости. К таким проблемам можно отнести отсутствие единого подхода к выбору факторов, которые влияют на стоимость бренда, а также сложность выбора метода оценки. Факторы стоимости бренда не только сложно выбрать, но и сложно определить, поскольку их оценка зачастую носит субъективный характер, а информация неточная и неполная.

Можно подходить к определению факторов стоимости бренда абсолютно с разных сторон. Факторы стоимости в разных источниках трактуются по-разному, нет определенного универсального списка, который используется при оценке бренда [3]. Все факторы специфичны, они подбираются конкретно под каждый бренд, поэтому привести полный список универсальных факторов невозможно.

Таблица 1

Факторы, влияющие на стоимость бренда

Отрасль факторов	Перечень факторов
Рыночные факторы	- Отрасль и специфика компании - География реализации продукции - Конкурентная среда - Доля рынка компании - Спрос на продукцию - Ценовая политика - Тенденции рынка
Репутационные факторы	- Маркетинговое продвижение - Доверие потребителей - Деловая репутация - Упоминания в СМИ
Финансовые факторы	- Прибыль компании - Фондовый профиль организации - Материальные активы в собственности компании - Нематериальные активы в собственности компании
Бренд-факторы	- История создания бренда - Затраты на создание бренда - Узнаваемость бренда - Товарные знаки, патенты и иные объекты интеллектуальной собственности в составе - Износ и обесценивание объектов интеллектуальной собственности

Оценка бренда должна включать не только анализ тех интеллектуальных объектов, которые входят в сам бренд, но и саму сферу работы компании, спрос на продукцию и ситуацию на рынке в стране [4]. Оценщик должен более комплексно подходить к факторам, выбирая самые значимые из них. Исходя из того, что отсутствует единый подход к определению факторов стоимости бренда, хочется попробовать привести более модернизированную таблицу, которую можно использовать как пошаговую инструкцию при работе с оценкой бренда (таблица 1).

Нельзя сказать, что данная таблица является универсальной, но, тем не менее, стоит проанализировать каждый фактор и выявить наиболее влиятельные их них. Задачей будет грамотное выделение тех факторов, которые влияют на стоимость объекта нематериальной собственности.

Заключение. В результате проведенного исследования были определены современные факторы, влияющие на стоимость бренда, и оценена их роль в повышении конкурентоспособности компаний. Выявлены основные элементы, такие как узнаваемость, доверие потребителей, репутация, эмоциональная привязанность и восприятие бренда потребителями, играющие ключевую роль в создании высокой стоимости бренда.

Список литературы

1. Кадомец, А. В. К вопросу о сущности интеллектуального капитала в культуре XXI века / А. В. Кадомец, Л. А. Горбачева, О. Ю. Шибаршина // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века : Сборник научных трудов, Санкт-Петербург, 11–12 ноября 2015 года. – Санкт-Петербург: Негосударственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Санкт-Петербургский университет управления и экономики, 2015. – С. 66-71. – EDN UTWLRZ.
2. Кострова, Ю. Б. Контент-анализ рекламных стратегий современных брендов / Ю. Б. Кострова, Л. В. Черкашина, О. Ю. Шибаршина // Практический маркетинг. – 2022. – № 3(300). – С. 20-27. – DOI 10.24412/2071-3762-2022-3300-20-27. – EDN HOXNVI.
3. Кострова, Ю. Б. Тенденции развития маркетинга и менеджмента в условиях цифровой экономики / Ю. Б. Кострова // Тенденции экономического развития в XXI веке : Материалы II Международной научной конференции, Минск, 28 февраля 2020 года. – Минск: Белорусский государственный университет, 2020. – С. 546-549. – EDN AOLEZC.
4. Кострова, Ю. Б. Подходы к оценке эффективности рекламной деятельности / Ю. Б. Кострова, Л. В. Черкашина // Вестник Института мировых цивилизаций. – 2022. – Т. 13, № 1(34). – С. 51-57. – EDN UGHFER.

УДК 65.011

КОНКУРЕНТНАЯ РАЦИОНАЛЬНОСТЬ В СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОМ МАРКЕТИНГЕ

Юзык Л.А., канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0003-4676-1254
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк, РФ
uzluda@mail.ru

Введение. Чтобы добиться успеха в конкурентной борьбе на социально ориентированном рынке предприятию недостаточно обладать высокой прибылью и маркетинговым потенциалом. Важно также наращивать социальный капитал, завоевывать общественное доверие, призванное обеспечить прочную социально значимую ответственную репутацию предприятиям. Наука и практика подтверждают: социально и экологически ответственный бизнес является, во-первых, более прибыльным, а во-вторых, усиливает социально значимую конкурентоспособность предприятий и государства в целом.

Значительный вклад в развитие теории конкурентной рациональности в маркетинге внесли такие ученые, как Ч. Бодвелл, С. Уэддок, Ф. Котлер, Д. Легран, Д. Рокфеллер, Р. Оуэн, С. Туркин, С. Перегудов, Б. Полунеев, И. Глинкина, М.П. Теодорович, М. Корсакова и др. Однако в научных работах не получили достаточного освещения вопросы особенностей конкурентной рациональности в социально ориентированном маркетинге.

Цель – рассмотрение особенностей модели конкурентной рациональности в социально ориентированном маркетинге.

Основная часть. В современной конкурентной среде такие общественные тенденции, как растущая экологическая напряженность, климатические изменения, преодоление бедности и глубокого социального расслоения общества выступают не только рисками, но и рыночными шансами для предприятий, строящих свою хозяйственную деятельность на основе ЭКГ-принципов. Причем новые рыночные возможности формируются не только для предприятий, работавших в весьма узких нишевых секторах, но и для бизнеса, формирующего магистральные направления [1].

Не каждое предприятие, достигающее определенного баланса между экологическими, социальными, финансовыми и общественными результатами способно демонстрировать при этом высокую конкурентную рациональность. На помощь приходит ЭКГ- подход, позволяющий предприятию эффективно осуществлять управление социальным, экологическим, общественным развитием.

Конкурентная рациональность в традиционном маркетинге – это «…оптимизация конкурентного потенциала и конкурентного поведения предприятия с целью получения долгосрочных конкурентных преимуществ через обеспечение результативного удовлетворения потребностей и запросов потребителей в рыночных условиях функционирования» [2].

Учитывая влияние ЭКГ –подхода конкурентную рациональность в социально ориентированном маркетинге на наш взгляд следует рассматривать как оптимизацию конкурентного потенциала, основанного на ЭКГ-принципах и конкурентном ответственном поведении предприятий с целью получения долгосрочных конкурентных преимуществ, высокого репутационного капитала путем удовлетворения рациональных осознанных потребностей потребителей в условиях функционирования социально ориентированного рынка.

Интегрирующим показателем конкурентоспособности предприятия в социально ориентированном маркетинге служит его способность обеспечивать в соответствующем рыночном сегменте устойчивое лидерство на основе ЭКГ-принципов. Для крупных компаний конкурентоспособность понимается как поддержка и улучшение позиций, занимаемых ими на глобальных рынках. Именно этот результат, то есть устойчивое лидерство на основе ЭКГ-принципов, свидетельствует о социально-ориентированной конкурентоспособности предприятия.

Модель конкурентной рациональности в социально ориентированном маркетинге в отличие от традиционной модели конкурентной рациональности основана на экологии, менеджменте качества, инновациях, на повышении репутации в глазах целевых групп; в качестве инструментов использует социальный капитал, общественное доверие и репутационный капитал [3].

Теория конкурентной рациональности в социально-ориентированном маркетинге изучает ответственное маркетинговое поведение фирмы, основанное на взаимодействии с потребителем с учетом ЭКГ-принципов, в процессе установления устойчивых связей на социально-ориентированном рынке.

Социально значимые маркетинговые решения в модели конкурентной рациональности социально ориентированного маркетинга отличают: необходимость постоянного удовлетворения меняющихся потребностей потребителей в рамках ЭКГ-подхода, что вынуждает предприятия действовать по направлению повышения качества товара, снижения экологической нагрузки как потребительской ценности; оптимизация издержек обращения; стремление к совершенствованию бриджинга, связанных с приобретением социально значимых конкурентных преимуществ.

Предметом теории конкурентной рациональности в социально-ориентированном маркетинге выступает ЭКГ-ориентированная

конкурентная политика предприятий на рынке, которая обеспечивает достижение целей предприятия, реализацию конкурентных стратегий и ведут к долгосрочно выгодному конкурентному взаимодействию, к укреплению конкурентной позиции.

Объектом модели конкурентной рациональности в социально ориентированном маркетинге на наш взгляд выступает процесс управления конкурентной рациональностью в системе управления социально ориентированным маркетингом предприятия.

Категориями модели конкурентной рациональности в социально-ориентированном маркетинге выступают: социо-конкурентный климат, маркетинговый конкурентный потенциал, учитывающий ЭКГ-ориентацию, конкурентная позиция предприятия (ЭКГ-рейтинг) на социально-ориентированном рынке, ответственное конкурентное поведение, конкурентные маркетинговые стратегии на основе ЭКГ-принципов, конкурентные преимущества предприятия, базирующиеся на результатах социально-ориентированного маркетинга.

Основными критериями конкурентного рационального поведения на рынке целесообразно рассматривать: качество конкурентной рациональности, инновационность, транспарентность, адаптивность.

Решение маркетинговых задач в рамках конкурентной рациональности выдвигает следующие стратегии: проактивные маркетинговые стратегии управления конкурентным потенциалом; стратегии управления конкурентными рисками; реактивные маркетинговые стратегии управления конкурентным поведением.

Заключение. Реализация представленной модели конкурентной рациональности в социально ориентированном маркетинге в предприятии будет способствовать рациональному конкурентному поведению предприятия на рынке, а, следовательно, и повышению эффективности его деятельности.

Список литературы

1. Арсаханова, З. А. Повышение конкурентоспособности предприятий в экономических взаимоотношениях / З. А. Арсаханова // Международный журнал прикладных наук и технологий Integral. – 2022. – № 3. – DOI 10.55186/02357801_2022_7_1_2. – EDN ATXTXX.
2. Балабанова, И. В. Управление конкурентной рациональностью : теория и методология: монография / И. В. Балабанова. – Донецк: ДонНУЭТ, 2008. – 534 с.
3. Юзык, Л. А. Конкурентоспособность предприятия на основе социально-ориентированного маркетинга / Л. А. Юзык // Наука. Техника. Инновации : Сборник материалов Всероссийской научно-технической конференции, посвященной Году семьи, Усинск, 19 апреля 2024 года. – Санкт-Петербург: Общество с ограниченной ответственностью Издательский дом «Сциентиа», 2024. – С. 475-480. – EDN IXZUKT.

УДК 339.138

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МАРКЕТИНГА В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

***Яненко М.Б.*[1],** д-р экон. наук, проф., ORCID 0000-0002-6209-8686,
***Яненко М.Е.*[2]**, канд. экон. наук, доц., ORCID 0000-0002-1014-8303
[1]Высшая школа сервиса и торговли ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», г. Санкт-Петербург, РФ
[2]ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова», г. Санкт-Петербург, РФ
yanenko_57@mail.ru, myanenko@mail.ru

Введение. Развитие технологий, их стремительное проникновение в экономику, усиливающееся влияние на бизнес-среду стало основой цифровой трансформации. Ее проведение требует разработки и использования цифровых бизнес-моделей, что предполагает проведение серьезного маркетингового анализа рынка, конкурентной среды, деятельности успешных компаний [1, 2].

Цель работы – проанализировать процессы трансформации маркетинга в условиях развития бизнес-моделей, оценить применение концепции цифровых бизнес-моделей в маркетинговой деятельности, выработать предложения по их применению при разработке конкурентных стратегий. При проведении исследования использовались бизнес-модели, предложенные Остервальдером А., Пинье И. [3], методы контент-анализа, маркетингового и сравнительного анализа, экономико-статистические методы.

Основная часть. Цифровая трансформация маркетинга – это комплексное внедрение цифровых технологий во все аспекты маркетинга, включая стратегии, инструменты и взаимодействие с клиентами [4, 5].

В данном исследовании будем рассматривать бизнес-модель как совокупность взаимосвязанных элементов, которые создают и доставляют ценность потребителям, формируют прибыль, описывают ключевые процессы предприятия [6, 7].

Концепция цифровых бизнес-моделей описывает как компания получает доход, используя цифровые технологии для удовлетворения потребностей клиентов [8].

Рассмотрим влияние элементов бизнес-модели на маркетинговую деятельность одного из лидеров цифровой экономики компании Google.

Google позиционирует себя как многонациональную технологическую компанию, специализирующуюся на сетевых услугах и продуктах. Бизнес-модель Google базируется на экосистеме, объединяющей основные поисковые возможности с созданием различных продуктов и услуг для онлайн пользователей [9].

Среди ее ключевых видов деятельности следует выделить работу поисковой системы, рекламу, облачные услуги, аналитику данных, разработку мобильных операционных систем и аппаратных средств, обслуживание и совершенствование интернет-сервисов.

Ценностные предложения Google – это бесплатный доступ к информации; оперативные, персонализированные и точные результаты поиска; удобный интерфейс; комплексная онлайн-реклама; навигация с помощью Google Карт; облачное хранилище Google Drive.

Потребительские сегменты Google включают пользователей интернета, рекламодателей, разработчиков и поставщиков контента, мобильных пользователей, корпоративных клиентов, малые и средние предприятия, учебные заведения, государственные учреждения.

Каналы сбыта Google охватывают виртуальную платформу, поисковую систему, онлайн-рекламу, Google Play Маркет, YouTube, Google Maps, Email-маркетинг.

Взаимоотношения с клиентами Google развиваются на базе системы поддержки клиентов, персонализированных рекомендаций, форумов пользователей, сотрудничества с разработчиками аппаратно-программных средств, онлайн-сообществах, обратной связи с клиентами.

Источники дохода Google включают рекламу, облачные вычислительные услуг (Google Cloud), подписки в Google Workspace, продажи в Google Play Store, продажи аппаратного обеспечения, подписки на YouTube Premium, продажи контента (Google Play).

Чтобы зарабатывать деньги Google комбинирует различные бизнес-модели (электронную коммерцию, экосистему, динамическое ценообразование, платформа как услуга (PaaS), инфраструктура как услуга (IaaS), программное обеспечение как услуга (SaaS) и многие другие).

Приведенные сведения демонстрируют, как элементы бизнес-модели и комплекса маркетинга изменяются под воздействием цифровых технологий.

Применяя цифровые бизнес-модели при формировании конкурентных стратегий компаний, необходимо учитывать следующее.

Ключевые виды деятельности изменяются и дополняются по мере развития технологий. На смену интернет торговле и электронным торговым площадкам пришли маркетплейсы, платформы, экосистемы.

Ценностное предложение должно учитывать появления новых ценностей в цифровой среде, бесплатных для потребителя цифровых товаров и услуг, инновационных ценностей.

При этом в структуре издержек вырастут затраты на приобретение, разработку и эксплуатацию программно-аппаратных комплексов, баз данных, баз знаний, потребуются специалисты, обладающие навыками работы с современными цифровыми технологиями.

Заключение. Цифровая трансформация маркетинга в контексте развития бизнес-моделей должна базироваться на использовании

маркетингового инструментария для поиска и оценки инновационных направлений развития бизнеса, формирования ценностных предложений, каналов сбыта и взаимоотношений с клиентами. Достоинством цифровых бизнес-моделей является их простота и наглядность, недостаток – отсутствие количественных оценок разрабатываемых моделей и принимаемых решений. Одним из направлений дальнейших исследований должно стать создание экономико-математических моделей, позволяющих проводить компьютерное моделирование бизнес-процессов.

Список литературы

1. Csordás A., Pancsira J., Lengyel P., Füzesi I., Felföldi J. The Potential of Digital Marketing Tools to Develop the Innovative SFSC Players' Business Models, Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, Vol. 8, Issue 3, 2022, 122, https://doi.org/10.3390/joitmc8030122.
2. Hoekstra, J., Leeflang, P. Thriving through turbulence: Lessons from marketing academia and marketing practice, European Management Journal. 2023, 41, 5, 730-743. https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.007.
3. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
4. Ianenko, M.B., Ianenko, M.E., Shevchuk E. Digital transformation of marketing activities in transport systems management during COVID-19: experience, problems, prospects // X International Scientific Siberian Transport Forum - TransSiberia 2022, Novosibirsk: Elsevier B.V. 2022 – p. 878-886. – DOI 10.1016/j.trpro.2022.06.085.
5. Яненко, М.Б. AR и VR в маркетинге в контексте пандемии COVID-19 / М. Б. Яненко, М. Е. Яненко // Глобальный научный потенциал. – 2021. – № 12(129). – С. 363-365.
6. Козырев, А.Н. Сетевые эффекты и цифровые платформы в экономике и математических моделях / А.Н. Козырев // Цифровая экономика. – 2021. – № 3(15). – С. 5-33. https://doi.org/ 10.34706/DE-2021-03-01.
7. Яненко, М. Б. Информационные технологии в управлении маркетинговой деятельностью в сфере сервиса / М. Б. Яненко, М. Е. Яненко // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2009. – № 2(24). – С. 45-51. – EDN KHQSLH.
8. Caputo, A., Pizzi, S., Pellegrini, M., Dabić, M. Digitalization and business models: Where are we going? A science map of the field. Journal of Business Research. 2021, 123, 489-501, https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.053.
9. Why is Google's business model so successful? – URL: https://vizologi.com (дата обращения: 23.09.2025).

СОДЕРЖАНИЕ

Экономика предприятия

Акользина Е.В. Трансформация инструментов корпоративного финансового контроля в условиях цифровизации экономики 5

Алексеев С.Б. Стратегическое формирование имиджевого потенциала предприятия сферы услуг 8

Алябьева А.Ю. Стратегическое видение как философская основа стратегирования промышленного потенциала региона 11

Буяров А.В., Мартынова Д.Ф. Управление эффективностью производства и реализации сахарной свеклы в ООО «Орелагроинвест» 14

Бычкова О.В., Яковцева О.А. Значение и роль контрольных мер в оценке надежности и лояльности сотрудников 17

Григорьева Н.Н. Факторы, влияющие на развитие гастротуризма в Красноярске .. 20

Григорьева Н.Н., Астраух М.А. Терруарные и исторические концепции как часть стратегии развития ресторанного бизнеса 23

Григорьева Н.Н., Сапунов А.А. Применение принципов устойчивого развития в деятельности предприятий ресторанного бизнеса как фактор повышения их конкурентоспособности 26

Давлианидзе Я.С. Разработка научного инструментария для формирования конкурентных преимуществ предприятия 29

Захарова Н.Е. Роль бюджетирования в деятельности предприятия 32

Кирильчук С.П., Наливайченко Е.В. Инновации в финансовой сфере предприятия: от цифровизации процессов к данным как стратегическому активу 35

Корзоватых Ж.М. Нефинансовая отчетность как важнейший инструмент реализации концепции устойчивого развития 38

Ковтун Е.В. Производительность труда и резервы ее повышения 41

Кравченко Ю.А. Сбалансированная система показателей как основа стратегии развития предприятия на внешнем рынке 44

Курасов Р.Н. О подходах к пониманию сущности консалтинговых услуг в условиях новых вызовов 47

Маковецкий С.А., Букреева С.С. Организационное обеспечение диверсификации материально-ресурсной базы на машиностроительных предприятиях 50

Маковецкий С.А., Савостьянова А.С. Стратегическое управление инновациями на промышленных предприятиях 53

Наливайченко Е.В., Аблитаров Э.Р. Социальное измерение смарт-индустриализации: благо-бытие работника как внутренний KPI 56

Пасешник Н.П., Капустич С.А., Магафуров Р.Р. Определение наиболее эффективных стимулов в работе с персоналом на примере Магнитогорской дистанции пути 59

Пасешник Н.П., Смирнов А.О., Смирнова О.В. Разработка стратегии развития компании в условиях кризиса: анализ и перспективы 62

Сергеичева И.А., Высоких А.Е., Косов В.А. Оценка эффективности использования ресурсов в производственной деятельности ООО «ОСК» и пути повышения конкурентоспособности в условиях цифровой трансформации рынка 65

Сергеичева И.А., Галкин С.Д., Пегаев Н.В. Инструменты управления рисками в организациях, осуществляющих консультирование 68

Стрелина Е.Н. Исторические аспекты развития управления проектами 71

Тофан А.Л., Буханцова А.М. Цифровизация бизнес-процессов как драйвер экономической эффективности 74

Тофан А.Л., Рудакова М.В. Оценка влияния рисков ликвидности на финансовую устойчивость и инвестиционную деятельность компании 77

Щербакова Н.В. Современные технологии для учёта муниципального жилищного фонда 80

Экономическая безопасность

Балакина Ю.Ю. Фишинг как угроза экономической безопасности 83

Бессарабов В.О. Институционализация экономической безопасности предпринимательской деятельности 86

Бычкова О.В. Влияние мотивации на лояльность персонала в системе кадровой безопасности компании 89

Дрындак А.А. Современные тенденции аграрной политики в области продовольственной независимости Российской Федерации 92

Зарубин В.И. Комплексная стратегия управления персоналом для предприятий общественного питания 95

Комисова М.М. Направления обеспечения продовольственной безопасности региона 98

Кондрашова Е.А. Роль VUCA-концепции в обеспечении экономической безопасности предприятия 101

Кузьмин А.А. Экономическая оценка телефонного мошенничества 104

Лебедев В.В. Теплоэнергетической отрасли в контексте энергоэффективности и экологической безопасности 107

Рабкин С.В. Экономическая безопасность Российской Федерации: новые институциональные возможности повышения результативности межрегионального взаимодействия 110

Савотченко С.Е., Акапьев В.Л. Категории экономической безопасности государства 113

Сподарева Е.Г. Роль IP-комплаенса в управлении рисками предприятия 116

Тофан А.Л. Платформенная экономика и экономическая безопасность: стратегические подходы в эпоху цифровых рисков 119

Управление социально-экономическими системами

Алаторцева О.А., Григорьева А.П., Шелученко И.К. Балльный метод оценки экономического риска 122

Белобородова Ю.К. Моделирование социально-экономического развития территории на основе цифрового двойника 125

Белоброва Н.В., Холковская О.А., Паскевич А.О. Промышленность Донецкой Народной Республики: внедрение гибких производственных систем для восстановления и развития 128

Берман С.С., Вавилова Т.Ю. Прогнозирование ключевых показателей устойчивого развития в Республике Татарстан 131

Вертиль Н.Н., Дубкова Т.Н. Моделирование и реинжиниринг бизнес-процессов в промышленности с применением цифровых двойников 134

Воропаева Д.А. Устойчивость региональных экономических систем в условиях цифровизации 137

Горбань С.Н. Пути решения проблем цифровизации менеджмента организации ... 140

Григорьев В.И. Формации типов, процессов и темпов онтологического развития туризма в России 143

Гурий П.С. Механизм организации сотрудничества вуза и заказчика в решении проблем технологического лидерства 146

Елин К.М. Угрозы внедрения искусственного интеллекта в производственный сектор экономики региона 149

Комарницкая Е.В. Маркетинг-ориентированные бизнес-модели: структурная архитектура 152

Комарницкая Е.В., Алексеенко В.В. Управление рисками как основа цифрового менеджмента 154

Кравец Е.О. Анализ кейсов промышленного развития южных регионов РФ 157

Лапшина Е.А. Влияние современных промышленных систем управления на конкурентоспособность организации 160

Любченко Д.И., Фадеев Л.М., Кочубей В.В. Управление «качелями техники» в промышленных системах государства 163

Половян А.В. Стратегическое управление новыми регионами Российской Федерации в условиях постконфликтного восстановления: методологические проблемы и перспективы адаптации 166

Половян А.В., Фролова К.В. Механизм стратегического управления социально-экономическим развитием региона 169

Селезнев Е.А. Развитие человеческого капитала в ТЭК: управленческие подходы и перспективы 172

Синицына К.И. Обеспечение инновационного развития нового региона Российской Федерации на основе цифровой трансформации 175

Синицына К.И., Шитакова Н.В. Цифровые инструменты обучения персонала организации 178

Стельмахова Н.В. Налогово-бюджетная политика ДНР: анализ и пути совершенствования 181

Тарханова Н.А., Тимошко А.А. Теоретические аспекты управления жизненным циклом портфеля проектов 184

Шабалина Л.В., Корягина А.А. Инвестиции как инструмент формирования цифровой инфраструктуры промышленного предприятия 187

Шаймиева Э.Ш. Университетское предпринимательство как основа предпринимательских экосистем вузов стран БРИКС 190

Шарнопольская О.Н., Хоцкий Н.А. Использование искусственного интеллекта для компенсации кадрового дефицита и стратегического развития региона 193

Шастин А.В. Смена моделей управления бизнесом: от оппортунистической к системному менеджменту 196

Шумихина Е.Г. Резервы повышения качества управления судовыми энергетическими установками 199

Ялунер А.Ф., Гутцул А.Л. Особенности стратегического управления предприятием на основе инструментария цифровой трансформации 202

Маркетинг и логистика

Агабабаев М.С., Агабабаева Н.М. Особенности маркетинга на промышленном рынке 205

Артюхова П.А. Применение нейросетевых моделей для повышения эффективности лидогенерации 208

Бауэр А.В., Бухтиярова И.М. Особенности управления транспортной инфраструктурой на маршрутах МТК, проходящих через территорию Российской Федерации 211

Бауэр А.В., Снецкая О.В. Основы организации управления логистическими потоками 214

Белостоцкая А.А., Пелева М.М. Роль репутации как нематериального ресурса компании на рынке медицинских услуг 217

Беспятая М.Н. Проблемы исследования потребительского поведения в новых регионах Российской Федерации: анализ и пути преодоления 220

Бессарабова А.А. Инновационный маркетинг: особенность инновационных товаров и услуг на рынке 223

Ганина Ю.С., Куршакова Н.Б. Становление риск-менеджмента как самостоятельной научной дисциплины 226

Ганич К.В. Маркетинг территории: проблемы и решения 229

Давидчук Н.Н. Комплексный маркетинговый подход в контексте детских товаров 232

Давыдов С.С. Экономический потенциал и стратегическое значение технологии маглев в грузовых перевозках 235

Давыдов С.С. Инновационное развитие транспортной системы как фактор повышения конкурентоспособности мегаполиса 238

Дудник В.В. Взаимосвязь мерчандайзинга и маркетинга 241

Жаков В.В. Роль железнодорожного транспорта в обеспечении перевозок массовых грузов в современных экономических условиях 244

Ибрагимхалилова Т.В. Свободная экономическая зона как инструмент продвижения территорий 247

Калькова Н.Н., Гончаренко А.А. Состояние и перспективы развития мультибрендовой дистрибуции на региональном рынке косметической продукции 251

Калькова Н.Н., Кальков Д.А. Исследование визуального восприятия логотипов региональных производителей кондитерских изделий с использованием технологии eye-tracking 254

Каримова С.А., Тиханова М.В. Маркетинговая трансформация в нефтяной отрасли: адаптация российской компании к глобальным изменениям на примере ПАО «Татнефть» 257

Киктенко А.Е. Определение понятия «услуга» и «сервис» в современном понимании 260

Климин А.И., Алимова А.Е., Байбакова И.Г. Влияние скорости и прозрачности доставки на восприятие бренда 263

Козлов В.С. SWOT-анализ деятельности таможенных представителей на современном рынке услуг 266

Колчева Д.В. Маркетинговые стратегии в сфере таможенных услуг как фактор повышения внешнеэкономического потенциала 269

Константинова О.А. Автоматизация контент-маркетинга: лучшие инструменты . 272

Кострова Ю.Б. Определение стоимости бренда в составе нематериальных активов компании 275

Ксенофонтова Т.Ю., Михайличенко А.Е., Василькова А.Д. Технология S&OP как стратегическая управленческая практика в цепях поставок на глобальных рынках 278

Кужелева А.А. Маркетинг впечатлений как инструмент управления покупателем . 281

Кулишова Е.А. Классификация профориентационного пространства для маркетингового взаимодействия стейкхолдеров 284

Куренков П.В., Кочнов С.С., Иванов Н.А. Логистические вызовы и возможности новой структуры мировой торговли – зерновой биржи БРИКС 287

Липкина Е.Д. Маркетинговая среда компании в современных рыночных условиях 289

Петенко И.В., Тимофеев Г.Б. Маркетинговое управление с позиций информационной асимметрии 292

Райтер К.А. Методология исследования стратегий ИМК B2B МСП в фиджитал-среде 295

Ростова К.А. Эффект цифрового маркетинга в трансформации структуры воронки продаж в медицинском учреждении 298

Салдаева П.А., Салдаева Е.Ю. Бенчмаркетинг в управлении предприятием 301

Сысоева Т.Л., Царькова Е.О. Актуальные подходы к маркетинговой стратегии в сегменте B2B 304

Тихонов Н.Ф. Критерии эффективности и качества управления судовыми энергетическими установками 307

Трушникова И.О. Факторы предложения на фармацевтическом рынке как драйвер успеха 310

Чижова Н.Е. Роль этики в использовании искусственного интеллекта в маркетинге 313

Швалов П.Г. К вопросу о развитии логистической инфраструктуры в городах приарктической зоны РФ (на примере Красноярского края) 316

Шибаршина О.Ю. Современные факторы стоимости бренда 319

Юзык Л.А. Конкурентная рациональность в социально ориентированном маркетинге 322

Яненко М.Б., Яненко М.Е. Цифровая трансформация маркетинга в контексте развития бизнес-моделей 325

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

ДОНЕЦКИЕ ЧТЕНИЯ – 2025: ОБРАЗОВАНИЕ, НАУКА, ИННОВАЦИИ, КУЛЬТУРА И ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ

Материалы
X Международной научной конференции,
посвященной 60-летию создания Донецкого научного центра,
5–7 ноября 2025 г.,
г. Донецк

ТОМ 5
Экономические науки
Часть 1

под общей редакцией проф. *С.В. Беспаловой*

Дизайн обложки	*А.Ю. Гурина*
Технический редактор	*М.В. Фоменко*
Компьютерная верстка	*А.А. Кужелева, Ю.С. Воробьева*

Адрес оргкомитета:
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»,
ул. Университетская, 24, г. Донецк, 283001, ДНР, РФ.
E-mail: *science.prorector@donnu.ru*

Подписано в печать 28.10.2025 г.
Формат 60×84/16. Бумага офисная.
Печать – цифровая. Усл.-печ. л. 19,5.
Тираж 50 экз. Заказ № 25окт121/5а.
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»
283001, г. Донецк, ул. Университетская, 24.
Издательство ФГБОУ ВО «ДонГУ»
283001, г. Донецк, ул. Университетская, 22
E-mail: donnu.izdatelstvo@mail.ru