

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЦЕНТР НАУЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА
«НАУКА И ПРОСВЕЩЕНИЕ»**



ЭКОНОМИКА, БИЗНЕС, ИННОВАЦИИ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

**СБОРНИК СТАТЕЙ V МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ,
СОСТОЯВШЕЙСЯ 25 МАРТА 2025 Г. В Г. ПЕНЗА**

**ПЕНЗА
МЦНС «НАУКА И ПРОСВЕЩЕНИЕ»
2025**

УДК 001.1
ББК 60
Э40

Ответственный редактор:
Гуляев Герман Юрьевич, кандидат экономических наук

Э40

ЭКОНОМИКА, БИЗНЕС, ИННОВАЦИИ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ: сборник статей V Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2025. – 148 с.

ISBN 978-5-00236-798-6

Настоящий сборник составлен по материалам V Международной научно-практической конференции «**ЭКОНОМИКА, БИЗНЕС, ИННОВАЦИИ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ**», состоявшейся 25 марта 2025 г. в г. Пенза. В сборнике научных трудов рассматриваются современные проблемы науки и практики применения результатов научных исследований.

Сборник предназначен для научных работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Ответственность за аутентичность и точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение законодательства об интеллектуальной собственности несут авторы публикуемых материалов.

Полные тексты статей в открытом доступе размещены в Научной электронной библиотеке **Elibrary.ru** в соответствии с Договором №1096-04/2016К от 26.04.2016 г.

УДК 001.1
ББК 60

© МЦНС «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025
© Коллектив авторов, 2025

ISBN 978-5-00236-798-6

Ответственный редактор:

Гуляев Герман Юрьевич – кандидат экономических наук

Состав редакционной коллегии и организационного комитета:

Агаркова Любовь Васильевна – доктор экономических наук, профессор
Ананченко Игорь Викторович – кандидат технических наук, доцент
Антипов Александр Геннадьевич – доктор филологических наук, профессор
Бабанова Юлия Владимировна – доктор экономических наук, доцент
Багамаев Багам Манапович – доктор ветеринарных наук, профессор
Баженова Ольга Прокопьевна – доктор биологических наук, профессор
Боярский Леонид Александрович – доктор физико-математических наук
Бузни Артемий Николаевич – доктор экономических наук, профессор
Буров Александр Эдуардович – доктор педагогических наук, доцент
Васильев Сергей Иванович – кандидат технических наук, профессор
Власова Анна Владимировна – доктор исторических наук, доцент
Гетманская Елена Валентиновна – доктор педагогических наук, профессор
Грицай Людмила Александровна – кандидат педагогических наук, доцент
Давлетшин Рашит Ахметович – доктор медицинских наук, профессор
Иванова Ирина Викторовна – кандидат психологических наук
Иглин Алексей Владимирович – кандидат юридических наук, доцент
Ильин Сергей Юрьевич – кандидат экономических наук, доцент
Искандарова Гульнара Рифовна – доктор филологических наук, доцент
Казданиян Сусанна Шалвовна – кандидат психологических наук, доцент
Качалова Людмила Павловна – доктор педагогических наук, профессор
Кожалиева Чинара Бакаевна – кандидат психологических наук

Колесников Геннадий Николаевич – доктор технических наук, профессор
Корнев Вячеслав Вячеславович – доктор философских наук, профессор
Кремнева Татьяна Леонидовна – доктор педагогических наук, профессор
Крылова Мария Николаевна – кандидат филологических наук, профессор
Кунц Елена Владимировна – доктор юридических наук, профессор
Курленя Михаил Владимирович – доктор технических наук, профессор
Малкоч Виталий Анатольевич – доктор искусствоведческих наук
Малова Ирина Викторовна – кандидат экономических наук, доцент
Месеняшина Людмила Александровна – доктор педагогических наук, профессор
Некрасов Станислав Николаевич – доктор философских наук, профессор
Непомнящий Олег Владимирович – кандидат технических наук, доцент
Орбец Владимир Александрович – доктор ветеринарных наук, профессор
Попова Ирина Витальевна – доктор экономических наук, доцент
Пырков Вячеслав Евгеньевич – кандидат педагогических наук, доцент
Рукавишников Виктор Степанович – доктор медицинских наук, профессор
Семенова Лидия Эдуардовна – доктор психологических наук, доцент
Удут Владимир Васильевич – доктор медицинских наук, профессор
Фионова Людмила Римовна – доктор технических наук, профессор
Чистов Владимир Владимирович – кандидат психологических наук, доцент
Швец Ирина Михайловна – доктор педагогических наук, профессор
Юрова Ксения Игоревна – кандидат исторических наук

СОДЕРЖАНИЕ

МЕНЕДЖМЕНТ	7
ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ МОЛЯВИНА ВИКТОРИЯ СЕРГЕЕВНА	8
ВЛИЯНИЕ «ЧЕРНЫХ ЛЕБЕДЕЙ» НА ОРГАНИЗАЦИЮ БИЗНЕСА БАРАНОВ ЕВГЕНИЙ ДИНИСОВИЧ	12
КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ СЕКИНАЕВА ВЕРОНИКА НИКОЛАЕВНА	16
КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И БРЕНДИНГ: ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНОГО ИМИДЖА КОМПАНИИ СЕКИНАЕВА ВЕРОНИКА НИКОЛАЕВНА	19
АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К РАЗРАБОТКЕ МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ФЕДОРОВ АНДРЕЙ АНАТОЛЬЕВИЧ	22
ЗНАЧИМОСТЬ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ШИПИЛОВА НАСТАСЬЯ АЛЕКСАНДРОВНА	25
МАРКЕТИНГ	28
ИНФЛЮЕНС-МАРКЕТИНГ 2.0: НОВЫЕ ФОРМАТЫ И ИЗМЕРЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕКИНАЕВА ВЕРОНИКА НИКОЛАЕВНА	29
AGILE MARKETING FOR THE DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGIES IN AN EVER-CHANGING ENVIRONMENT SAVINOVA ELENA VALERIEVNA	32
ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MARKETING: A THREAT OR A TOOL? LILYAKOVA ANASTASIA ALEKSEEVNA, TALISHEVSKAYA YULIA DMITRIEVNA	36
ПРИМЕНЕНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ГЕЙМИФИКАЦИИ В МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЯХ БАЛАНДИН ГРИГОРИЙ КИРИЛЛОВИЧ, БОБРОВСКИЙ ЮРИЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ, ЛЕОНЦЕВА ДАРЬЯ ПАВЛОВНА	39
IMPACT OF SOCIAL PLATFORM ALGORITHMS ON AD CONTENT DISTRIBUTION AND USER ENGAGEMENT RUZANOVA ELIZAVETA DMITRIEVNA, TKACHEVA EKATERINA OLEGOVNA	44
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ТОРГОВЛИ КРОХИН ИЛЬЯ ДМИТРИЕВИЧ, КОНОВАЛЕНКО НИКИТА ЕВГЕНЬЕВИЧ	47

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ	50
РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО РЫНКА IPO НА ФОНЕ ОГРАНИЧЕНИЙ К МИРОВЫМ РЫНКАМ КАПИТАЛА БОЙЦОВ ЕГОР РОМАНОВИЧ	51
АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ МСП В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ МАМЕДОВ М. Н., МНАЦАКАНЯН Л.Н., ГАЗДИЕВ И.Х.	56
БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ	60
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: ТЕНДЕНЦИИ И ИЗМЕНЕНИЯ БУРЛОВА ВЕРОНИКА АЛЕКСЕЕВНА	61
НАЛОГИ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ	64
РОЛЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫМИ ФИНАНСАМИ СТРУЖКО НАТАЛЬЯ СЕРГЕЕВНА	65
ОБСТОЯТЕЛЬСТВА, СМЯГЧАЮЩИЕ И ОТЯГЧАЮЩИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА СОВЕРШЕНИЕ НАЛОГОВОГО ПРАВОНАРУШЕНИЯ БОРЫЧЕВА КСЕНИЯ ВЛАДИМИРОВНА	69
МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ	74
ECONOMIC DIPLOMACY AS AN INSTRUMENT FOR STRENGTHENING INTERNATIONAL RELATIONS SMIRNOVA DARIA NIKOLAEVNA	75
РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА	78
ПРОБЛЕМЫ СПОРТИВНОЙ ОТРАСЛИ В РАЗРЕЗЕ ЭКОНОМИКО-СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА СИМОНЯН АЛЕКСЕЙ АРТЕМОВИЧ	79
THE ROLE AND POTENTIAL OF RUSSIAN FREE ECONOMIC ZONES IN THE CONTEXT OF SANCIONS CHENG SHAOQIAN	83
ПРЕДПОСЫЛКИ И ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТВОРЧЕСКИХ РЕГИОНАЛЬНЫХ КЛАСТЕРОВ САВКА КОНСТАНТИН ВЛАДИМИРОВИЧ	91
ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	95
SMALL BUSINESS FINANCING ALYOKHINA VARVARA ALEKSANDROVNA, MUSAEVA MARHA RUSTAMOVNA	96
СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ ШАКИРОВ ШАМИЛЬ МАРАТОВИЧ	100
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕЁ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ САЛЬНИКОВ ИГОРЬ ИВАНОВИЧ, СОРОКОУМОВ РОМАН АЛЕКСАНДРОВИЧ	103

КОНКУРЕНЦИЯ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ	108
THE IMPACT OF STAFF QUALIFICATIONS ON A COMPANY'S COMPETITIVENESS KALICHKOVA KSENIA VLADIMIROVNA	109
ИННОВАЦИИ И ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	112
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК КЛЮЧЕВОЙ ИНСТРУМЕНТ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ЖДАН АНАСТАСИЯ ВЛАДИМИРОВНА	113
РАЗВИТИЕ ПОНЯТИЙНОГО АППАРАТА КОМПАНИЙ ЦИФРОВОГО СЕКТОРА В ИНТЕРЕСАХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ГЛУМОВ ДАНИЛ АНДРЕЕВИЧ	117
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ	120
РОЛЬ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ ТИМОНИН СЕРГЕЙ ВИТАЛЬЕВИЧ	121
МОДЕЛЬ ЗАЩИТЫ ИНФОРМАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ТЕСТИРОВАНИЯ ЗНАНИЙ КРЕДИТНЫХ ИНСПЕКТОРОВ ЩЕРБАКОВ ДАНИИЛ СЕРГЕЕВИЧ, ФЕДИН ФЕДОР ОЛЕГОВИЧ	126
ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	129
КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИИ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ И ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В ТРАНСПОРТНОЙ СФЕРЕ ТЕМНИКОВА ЮЛИЯ ЮРЬЕВНА	130
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ	134
КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД ОБЪЕДИНЯЮЩИЙ ТРАДИЦИОННЫЕ И ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ МИЗУНСКИЙ ИВАН ВАСИЛЬЕВИЧ	135
MODERN DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE BANKING AND INSURANCE SECTORS GERASIMOVA ELIZAVETA ALEKSANDROVNA	139
ФИНАНСОВЫЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ И РОЛЬ В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ДУМАНОВА ИРИНА НИКОЛАЕВНА	143

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 658.3.07

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

МОЛЯВИНА ВИКТОРИЯ СЕРГЕЕВНА

магистрант

Северо-Западный институт управления — филиал
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Аннотация: в условиях динамично развивающегося бизнеса вопрос делегирования полномочий становится особенно актуальным, так как позволяет не только оптимизировать управленческие процессы, но и значительно повысить эффективность функционирования организаций в целом. Однако, несмотря на свои преимущества, процесс делегирования часто сопряжен с рядом трудностей, которые могут отрицательно сказаться на результатах работы как отдельных сотрудников, так и компании в целом. В статье рассматриваются ключевые проблемы, с которыми сталкиваются организации при делегировании, и предлагаются практические решения для их преодоления.

Ключевые слова: делегирование, делегирование полномочий, эффективность, проблемы делегирования, советы по делегированию, методы.

DELEGATION OF AUTHORITY: PROBLEMS AND SOLUTIONS

Moliavina Viktoria Sergeevna

Abstract: in a dynamically developing business, the issue of delegation of authority is becoming particularly relevant. Delegation allows not only to optimize management processes, but also to significantly improve the efficiency of organizations as a whole. However, despite its advantages, the delegation process often involves a number of difficulties that can negatively affect the performance of both individual employees and the company as a whole. The article examines the key problems that organizations face when delegating, and suggests practical solutions to overcome them.

Keywords: delegation, delegation of authority, efficiency, delegation problems, delegation tips, methods.

Делегирование полномочий — это ключевая проблема в области управления, поэтому существует множество исследований и теорий, освещающих этот аспект. Рассмотрим основные научные подходы и результаты исследований, которые помогают понять механизм делегирования, его преимущества и недостатки, а также факторы, влияющие на успешность этого процесса.

Среди первых теоретиков, изучавших делегирование полномочий, можно выделить Хэрси и Бланшара, которые разработали модель ситуационного лидерства. Эта модель подчеркивает, что стиль управления должен адаптироваться к уровню готовности подчиненных выполнять определенные задачи. В этом контексте делегирование рассматривается как процесс, требующий от руководителей способности оценивать компетенции своих сотрудников и принимать решения о передаче полномочий на основе полученной информации. Исследования, выполненные в рамках данной теории, показали, что умелое делегирование может существенно повысить вовлеченность и мотивацию сотрудников, что естественно сказывается на общем уровне продуктивности в организации [1].

Другим важным вкладом в теорию делегирования является работа Джека Уэлча, который на протяжении своего руководства General Electric подчеркивал важность делегирования как способа мотива-

ции сотрудников. Он утверждал, что делегированные полномочия увеличивают ответственность работника, а также позволяют быстрее реагировать на изменения на рынке. Уэлч акцентировал внимание на том, что успешное делегирование возможно только в условиях доверительной атмосферы и поддерживающей культуры, а также подчеркивал необходимость постоянного общения между руководителем и подчиненным [2]. Такие идеи нашли свое отражение в современных исследованиях, которые подтверждают, что делегирование не только улучшает распределение задач, но и способствует развитию лидерских качеств у сотрудников.

Кроме того, исследования Барри Лемана указывают на важность системы обратной связи в процессе делегирования. Он подчеркивает, что получение регулярной обратной связи от подчиненных о ходе выполнения задач позволяет руководителям своевременно корректировать задачи и повышает уровень доверия внутри команды. Методы, предложенные Леманом, включают формальные встречи и неформальные обсуждения, которые помогают создать атмосферу открытости и взаимодействия.

Можно сделать выводы о многообразии теорий и подходов к делегированию полномочий, каждая из которых вносит свой вклад в понимание этого процесса. Исследования подтверждают, что успешное делегирование требует комплексного подхода и учета множества факторов, включая межличностные отношения, уровень подготовки сотрудников и организационную культуру.

Делегирование полномочий – достаточно важный инструмент управления, который позволяет как распределять ответственность, так и улучшать продуктивность труда. Однако, часто многие руководители сталкиваются с рядом проблем, которые препятствуют эффективному делегированию.

Проанализируем наиболее распространенные трудности, возникающие в процессе делегирования полномочий.

Одной из наиболее распространенных трудностей, возникающих при делегировании, является недостаточное доверие между начальником и сотрудниками. Некоторые руководители опасаются передавать обязанности своим подчиненным, сомневаясь в их способности эффективно справиться с ними. Эти опасения могут возникать вследствие прошлых неудач в делегировании либо отсутствия уверенности в квалификации своей команды. В итоге многие начальники предпочитают брать работу на себя, исключая возможность вовлечения коллектива в решение важных вопросов [3].

Другой серьезной преградой становится неопределенность в распределении ролей и обязанностей. Если руководитель передает какие-то задачи, но при этом остается неясным, что конкретно нужно делать и кто несет ответственность, это вызывает путаницу, снижает продуктивность и провоцирует конфликты среди членов команды. Четкое распределение зон ответственности – ключевое условие успешного делегирования, а его отсутствие ведет к серьезным сбоям в работе [4].

Третьей значимой проблемой выступает дефицит профессиональных навыков и подготовленности у сотрудников. Даже при готовности начальника передать задачу кому-то другому, недостаток знаний и опыта у подчиненного может стать причиной невыполнения задания. Такие случаи возникают, когда сотрудникам не предоставляется достаточно инструктажа или информации для успешного выполнения поручений. Это не только негативно сказывается на результатах, но и подрывает мотивацию работников, снижая их веру в собственные силы.

Часто встречается ситуация, когда руководители стремятся держать под контролем каждый аспект выполнения дел. Хотя формально они передают полномочия, всё же активно вмешиваются в рабочий процесс, стремясь удостовериться, что все требования соблюдены. Такое поведение порождает атмосферу недоверия и лишает подчиненных мотивации, поскольку они чувствуют, что их вклад недооценивается, а сам акт передачи полномочий оказывается лишь формальностью.

Помимо прочего, существует вопрос временных ограничений, связанных с передачей полномочий. Для начала делегирования необходимо потратить время на разъяснение новой задачи и обучение сотрудника, что многим кажется чрезмерной тратой ресурсов в условиях сжатых сроков и высоких ожиданий от результатов. Руководители нередко выбирают путь наименьшего сопротивления, предпочитая действовать интуитивно и основываясь на своем опыте, вместо того чтобы оперативно подготовить кого-то другого.

Итак, проблемы делегирования охватывают широкий спектр вопросов – от личностных характе-

ристик руководителей и сотрудников до организационных процессов. Чтобы успешно осуществлять передачу полномочий, важно развивать доверительные отношения, обеспечивать чёткость целей и обязанностей, а также поддерживать и обучать персонал.

Рекомендации по улучшению процесса делегирования

1. Создание доверительной среды. Важнейшим условием эффективного делегирования является установление взаимного доверия в коллективе. Руководству стоит активно способствовать развитию открытого общения, признавать достижения сотрудников и привлекать их к принятию ключевых решений. Такая прозрачность и доступность руководства помогает уменьшить напряжённость и укрепить уверенность подчинённых в себе, создавая основу для успешной передачи полномочий [5].

2. Четкая постановка задач и ожиданий. При делегировании необходимо точно определять цели и ожидания. Это подразумевает не только содержание самой задачи, но и конкретные сроки её выполнения, критерии успешности и формы отчётности. Чем яснее будет распределена ответственность, тем меньше возникнут недопонимания и конфликтов. Важно, чтобы сотрудники осознавали, каких результатов от них ждут, что уменьшит стресс и повысит эффективность.

3. Обеспечение необходимой поддержки и ресурсов. Чтобы сотрудники могли качественно выполнить поставленные задачи, им необходимо предоставить все требуемые ресурсы: время, знания и инструменты. Здесь могут пригодиться обучающие программы, тренинги и менторство, помогающие развить нужные компетенции. Тем самым руководство демонстрирует готовность вкладываться в профессиональный рост сотрудников, повышая их уверенность и мотивацию [6].

4. Регулярное отслеживание прогресса и обратная связь. Необходимо наладить регулярный контроль исполнения задач и предоставление своевременной обратной связи. Это позволяет не только следить за ходом работы, но и оперативно реагировать на возникающие сложности. Обратная связь должна носить конструктивный характер, подчёркивая успехи и выделяя области для улучшений [7]. Такой подход способствует профессиональному росту как руководителя, так и его подчинённого.

5. Делегирование как элемент корпоративной культуры. Руководителям следует воспринимать делегирование не как единичное мероприятие, а как важную составляющую общей корпоративной культуры [8]. Это может подразумевать регулярные совещания, обсуждение планов и совместное подведение итогов. Все члены команды должны чувствовать свою значимость и причастность к общему делу, что создаёт условия для обмена идеями и активного участия в рабочих процессах.

Эффективное делегирование требует от менеджеров внимательности к деталям, умения сопереживать и желания оказывать поддержку своим сотрудникам. Следование приведённым рекомендациям способно значительно увеличить продуктивность, улучшить рабочую атмосферу и ускорить достижение стратегических целей организации.

В итоге, результаты исследования подтверждают, что делегирование полномочий — это не просто распределение задач, а сложный и многоуровневый процесс, требующий стратегического подхода и постоянного совершенствования. Комплексное понимание проблем, связанных с делегированием, и внедрение предложенных решений может привести к улучшению не только индивидуальных, но и командных результатов. Это подчёркивает важность грамотного управления этим процессом для достижения стратегических целей организации.

Список источников

1. Д.Н. Маханбеткулова, Г.Б. Отарбаева, Г.Р. Тулебаева, А.Ш. Жумашева. Оптимизация работы мультидисциплинарной команды в программе управления заболеваниями DOI 10.53511/pharmkaz.2024.90.18.024 // Farmaciâ Kazahstana. 13.01.2024 URL: <https://pharmkaz.kz/2023/12/29/optimizaciya-raboty-multidisciplinarnoj-komandy-v-programme-upravleniya-zabolevaniyami/> (дата обращения: 22.03.2025).

2. Галина В. Петрук, Н.В. Шашло, Александр Сергеевич Семенов. Концептуальная модель системы стратегического управления организациями дополнительного образования школьников в усло-

виях цифровизации. DOI 10.26140/anie-2020-0904-0066 // Azimuth of scientific research economics and administration. 30.11.2020 URL: <https://repository.kvantor.org/public/98/3003> (дата обращения: 22.03.2025)

3. Л.М. Кидина. Управление педагогическим коллективом в условиях внедрения дистанционного обучения. DOI 10.26140/bgz3-2020-0904-0025 // BALTIC HUMANITARIAN JOURNAL. 30.11.2020 URL: <https://repository.kvantor.org/public/97/2862> (дата обращения: 24.03.2025).

4. Рафаэль Зиннурович Хасянов. Передача государственных полномочий негосударственным организациям: проблемы понятийного аппарата и пути их решения. DOI 10.17308/vsu.proc.law.2020.1/2391 // Proceedings of Voronezh State University Series Law. 14.02.2020 URL: <https://journals.vsu.ru/law/article/view/2391> (дата обращения: 24.03.2025).

5. Олег В. Коверзнев, Татьяна Кулакова. Модели управления инновациями в России. DOI 10.21638/11701/spbu06.2017.103 // Vestnik of Saint Petersburg University International relations. 01.01.2017 URL: <http://hdl.handle.net/11701/6397> (дата обращения: 22.03.2025).

6. Мирослав Неделчев. Координация банковского надзора в Европейском Союзе. DOI 10.15407/econindustry2018.03.043 // Economy of Industry. 28.09.2018 URL: <http://ojs.econindustry.org/index.php/ep/article/view/150> (дата обращения: 22.03.2025).

7. А. В. Шиндина. Делегирование полномочий исполнительным органам власти Российской Федерации. DOI 10.18500/1994-2540-2016-16-4-480-487 // Izvestiya of Saratov University Economics Management Law. 01.01.2016 URL: <https://eup.sgu.ru/ru/articles/delegirovanie-polnomochiy-v-sisteme-ispolnitelnoy-vlasti-rossiyskoy-federacii> (дата обращения: 24.03.2025)..

8. Т. Бейдина, Артем Николаевич Куларский, Анна Владимировна Новикова. Реформа местного самоуправления и политика делегирования полномочий муниципальным образованиям Российской Федерации: теория и практика. DOI 10.12731/2070-7568-2018-1-22-37 // Krasnoyarsk Science. 22.04.2018 URL: <http://journal-s.org/index.php/nk/article/view/10646> (дата обращения: 24.03.2025).

УДК 005

ВЛИЯНИЕ «ЧЕРНЫХ ЛЕБЕДЕЙ» НА ОРГАНИЗАЦИЮ БИЗНЕСА

БАРАНОВ ЕВГЕНИЙ ДИНИСОВИЧ

студент
Северо-Западный институт управления
Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации,
Санкт-Петербург, Россия

Научный руководитель: Суслов Евгений Юрьевич

к.э.н, доцент
Северо-Западный институт управления
Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации,
Санкт-Петербург, Россия

Аннотация: В статье рассматриваются непредсказуемые факторы, способные оказать значительное влияние на стратегическое планирование и функционирование бизнеса в условиях глобализации. Современные реалии, отмеченные изменчивостью политических решений и геополитической нестабильностью, осложняют возможность точной оценки будущего состояния предпринимательской активности.

Ключевые слова: «черный лебедь», непредсказуемость, организация бизнеса, стратегическое планирование.

THE INFLUENCE OF «BLACK SWANS» ON BUSINESS ORGANIZATIONS

Baranov Evgeny Dinisovich*Scientific adviser: Suslov Evgeny Yuryevich*

Abstract: The article discusses unpredictable factors that can significantly impact strategic planning and the functioning of businesses in the context of globalization. Contemporary realities, characterized by volatility in political decisions and geopolitical instability, complicate the ability to accurately assess the future state of entrepreneurial activity.

Keywords: «black swan», unpredictability, business organization, strategic planning.

В данной статье анализируется природа так называемых «черных лебедей» — катастрофических событий, которые оказывают внезапное и драматическое воздействие на бизнес-среду. В условиях неопределенности, вызванной неочевидными и порой иррациональными факторами, бизнес-прогнозы становятся все более субъективными. Мы стремились показать научную обоснованность наших позиций, подчеркивая важность учета этих факторов при стратегическом планировании, чтобы повысить устойчивость и адаптивность организаций к неожиданным вызовам.

В своей книге «Черный лебедь: под знаком непредсказуемости» Нассим Николас Талеб подвергает критике традиционные методы планирования и оценки рисков, которые стремятся предсказать события или процессы на основе исторических данных и предсказуемых тенденций. Талеб утверждает,

что многие важные события — «черные лебеди» — являются непредсказуемыми и оказывают огромное влияние на историю, экономику и общество. Он подчеркивает, что стандартные модели оценки рисков часто игнорируют или недооценивают потенциал этих незапланированных и редких событий.

В условиях современного мира, где нестабильность и непредсказуемость становятся нормой, предприниматели сталкиваются с целым рядом сложностей при разработке стратегии для своего бизнеса.

Люди забывают, что мир полон «черных лебедей». Они верят, что все под контролем и что будущее можно предсказать [4, с. 58].

Анализ влияния эпидемий на экономику показал два вида возможного ущерба:

- непосредственный (карантинные мероприятия, лечение, ликвидация последствий).
- опосредованный (разрыв хозяйственных связей, спад производства, снижение темпов развития экономики) [1, с. 47].

Кризисы, такие как COVID-19, также демонстрируют, насколько быстро могут измениться условия ведения бизнеса. Многие рестораны были вынуждены закрыть свои двери или существенно изменить свои модели работы. Неопределенность, связанная с возможными локдаунами и изменениями в потребительских поведенческих моделях, влияла на принятие решений и обременяла финансовые прогнозы. Бизнесу пришлось быстро искать инструменты антикризисного управления в условиях пандемии. Что в свою очередь показало, какие компании на рынке действительно сильны и могут правильно выстроить антикризисное управление.

Однозначно, существуют и напротив примеры плохого управления кризисными ситуациями, которые обычно отмечены фундаментальными ошибками при подготовке или выполнении чрезвычайного плана, а иногда и тем, и другим. Зачастую эти проблемы усугубляются, что только умножает масштабы кризиса. Особенно такие ситуации складываются при событиях, названных «черными лебедями», которые изначально кажутся редкими и трудно прогнозируемыми, но постфактум часто оказывается вполне логичным, исходя из сложившейся ситуации. Поскольку вероятность возникновения события «черного лебедя» низкая, руководители могут отмахнуться от риска, даже если осознают его неизбежность. Но, к сожалению, данный прецедент представляет огромную угрозу и сложно поправимые последствия [3, с. 300].

В последние годы мир стал свидетелем множества непредсказуемых событий, среди которых выделяется начало специальной военной операции (СВО) и введение санкционной политики против Российской Федерации и Республики Беларусь. Эти события стали настоящими «черными лебедями», неожиданно изменившими политический и экономический ландшафт, что наглядно демонстрирует, как редкие и неожиданные факторы могут оказывать значительное влияние на судьбы стран и народов.

Как показывает исторический контекст, двадцать первый век продолжает преподносить нам новые непредсказуемые обстоятельства. Игнорировать их нецелесообразно, однако готовность к подобным изменениям может помочь бизнес-среде избежать катастрофических последствий. Нестабильность местных валют продемонстрировала не только кризисные ситуации в сфере общественного питания, но и в других секторах экономики, что подчеркивает важность анализа макроэкономических факторов.

При планировании и расчете наших будущих показателей, определенных в рамках нашего стартап-проекта, первоначальные расходы оценивались в 75 тысяч долларов. В то время как я пишу эту статью, курс доллара резко обесценился после недавней встречи представителей США и России в Эр-Рияде. Это изменение привело к увеличению оценочной стоимости проекта до 89 тысяч долларов из-за колебаний валютного курса и роста цен на товары и услуги, что является ярким примером непредсказуемых факторов, влияющих на бизнес-процессы.

Негативное влияние «черных лебедей» на денежные потоки и стоимость бизнеса прежде всего связано со снижением положительного денежного потока, вызванного ухудшением рыночной конъюнктуры, ростом абсолютной величины отрицательного денежного потока, обусловленным удорожанием кредитных ресурсов при росте ключевой ставки, нацеленном на повышение устойчивости банковской системы [2, с. 210].

роме того, в 2025 году рост цен на кофейное зерно составил от 20% до 35%, что обусловлено неблагоприятными погодными условиями в Бразилии — крупнейшем мировом производителе кофе. Такие изменения в одном из ключевых регионов поставок приводят к глобальному росту цен из-за увеличения спроса и обусловленного предложения. Невозможно было в прошлом году предсказать такие события, что подчеркивает необходимость адаптивного подхода в бизнесе, учитывающего глобальные изменения.

Из-за резкого увеличения цен на рынке кофе мы были вынуждены пересмотреть ценовую политику для нашей кофейной продукции в ресторане. В то же время существующие заведения не могут так активно корректировать свои цены из-за риска ухудшения репутации. Потребителям сложно будет оправдать увеличение цены на кружку кофе на 20% или 30%, что создает давление на предпринимателей, ограничивая их возможности маневра и вынуждая их снижать маржу прибыли.

Планы проваливаются из-за так называемого «туннелирования», невнимания к зонам неопределенности, находящимся за рамками проекта [1, с. 280].

Мы выделили несколько важных инструментов, которые помогут избежать застоя в мышлении и подходах к ведению бизнеса. Во-первых, при разработке бизнес-плана стоит закладывать элементы гибкости и адаптивности. Это можно сделать с помощью «мягкой стратегии», которая позволит вам корректировать действия в зависимости от меняющихся условий.

Еще одним полезным методом является контингентное планирование, где важно подготовить сценарии для различных исходов. Учитывая как позитивные, так и негативные варианты, можно заранее продумать, как реагировать на неожиданные ситуации.

Регулярное взаимодействие с клиентами и получение обратной связи тоже играют значительную роль. Важно быть готовым к быстро изменяющимся потребностям и настроениям пользователей, чтобы своевременно корректировать свои предложения.

Также стоит уделять внимание мониторингу внешней среды. Внимательное отслеживание изменений в политике, экономике и обществе поможет заранее оценить их возможное влияние на бизнес и определить правильные действия.

Наконец, для снижения риска важно минимизировать фиксированные расходы, такие как аренда и зарплата, особенно на начальных этапах планирования бизнеса. Это даст возможность быстро реагировать на изменения в рынке и обеспечит большую финансовую гибкость. Применение таких подходов поможет бизнесу быть более адаптивным и успешным в условиях неопределенности.

Концепция «черных лебедей», предложенная Нассимом Талебом, ставит под сомнение традиционные методы планирования, основанные на исторических данных. Мы рассмотрели, как кризисы, такие как пандемия COVID-19, показали, что способность быстро адаптироваться к изменяющимся условиям становится критически важной. Примеры плохого управления в кризисных ситуациях, а также успешные действия компаний оставляют ясный след в понимании важности подготовленности и реагирования на «черных лебедей».

События, такие как специальная военная операция и экономические санкции, подтверждают, что непредсказуемые изменения могут кардинально трансформировать политический и экономический ландшафт. В XXI веке сложные и нестабильные обстоятельства требуют от предпринимателей готовности к новым вызовам, которые не всегда можно предвидеть.

Адаптивность, гибкость, контингентное планирование, надежное взаимодействие с клиентами и мониторинг внешней среды — это инструменты, с помощью которых бизнес может снизить риски, связанные с «черными лебедями». Изменения в валютных курсах или в цене сырья, такие как кофе, наглядно демонстрируют, как быстро могут изменяться условия и какие последствия это может иметь для финансовых показателей компании.

В заключение, готовность к непредсказуемым событиям и признание их неизбежности являются ключевыми составляющими успешного управления современным бизнесом. Открытие нового бизнеса требует гибкости и способности к быстрой адаптации в условиях неопределенности. Предприниматели, которые учитывают рекомендации по избеганию туннельного мышления, значительно увеличивают свои шансы на успешное преодоление кризисов и устойчивое развитие в постоянно меняющемся мире.

Список источников

1. Абухович Ю.К. Экономические и социальные последствия влияния эпидемий на развитие мировой экономики // Молодежный сборник научных статей «Научные стремления». 2020. №27. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskie-i-sotsialnye-posledstviya-vliyaniya-epidemiy-na-razvitie-mirovoy-ekonomiki> (дата обращения: 14.03.2025).
2. Кунин В.А. Влияние ошибок прогнозирования денежных потоков на точность оценки стоимости бизнеса. // Экономика и управление. 2024. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-oshibok-prognozirovaniya-denezhnyh-potokov-na-tochnost-otsenki-stoimosti-biznesa>(дата обращения: 14.03.2025).
3. Сапунова Т. А., Сапунов А. В. Антикризисное управление бизнесом в условиях пандемии коронавируса // ЕГИ. 2022. №1 (39). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizisnoe-upravlenie-biznesom-v-usloviyah-pandemii-koronavirusa> (дата обращения: 14.03.2025).
4. Талеб Н.Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. - 2-е изд. доп. / Нассим Николас Талеб ; Пер. с англ. - М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2021. - 736 с.

УДК 334.02

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

СЕКИНАЕВА ВЕРОНИКА НИКОЛАЕВНА

студент

Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

*Научный руководитель: Лопатина Ирина Юрьевна**к.э.н., доцент**Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова*

Аннотация: Эта статья посвящена важной теме корпоративной социальной ответственности (КСО) в нефтегазовой сфере. В ней рассматриваются уникальные вызовы, с которыми сталкивается КСО в этой отрасли, включая значительное воздействие на окружающую среду и социальные риски, связанные с добычей, переработкой и транспортировкой углеводородов. Анализируются основные направления КСО-инициатив, особое внимание уделяется трудностям, возникающим при реализации КСО в нефтегазовом секторе. В заключении обсуждаются перспективы развития корпоративной социальной ответственности в свете ужесточения экологических норм, увеличения общественного давления и необходимости перехода к экономике с низким уровнем углерода.

Ключевые слова: Корпоративная социальная ответственность, нефтегазовая отрасль, экологическая ответственность, технологические ограничения, инновации.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE OIL AND GAS INDUSTRY

Sekinaeva Veronika Nikolaevna*Scientific adviser: Lopatina Irina Yurievna*

Abstract: This article is devoted to the important topic of corporate social responsibility (CSR) in the oil and gas sector. It examines the unique challenges faced by CSR in this industry, including significant environmental impacts and social risks associated with the extraction, processing and transportation of hydrocarbons. The main directions of CSR initiatives are analyzed, special attention is paid to the difficulties encountered in the implementation of CSR in the oil and gas sector. In conclusion, the prospects for the development of corporate social responsibility are discussed in the light of stricter environmental regulations, increased public pressure and the need to transition to a low-carbon economy.

Keywords: Corporate social responsibility, oil and gas industry, environmental responsibility, technological constraints, innovation.

Корпоративная социальная ответственность (КСО, социальная ответственность бизнеса), стратегический подход к ведению бизнеса, заключающийся в добровольном принятии организациями на себя ответственности за влияние их деятельности на все заинтересованные стороны, включая покупателей, заказчиков, поставщиков, сотрудников, акционеров и местные сообщества, а также на окружающую

среду. Корпоративная социальная ответственность является добровольно принимаемой на себя ответственностью компании перед обществом в таких областях, как окружающая среда, экономика, благополучие сотрудников и деловая этика. Многие компании используют концепцию КСО для положительного влияния на этическую сторону развития своего бизнеса.[1].

Нефтегазовая индустрия, играя важную роль в глобальной экономике, также сопряжена с серьёзными экологическими социальными рисками. Процессы добычи, переработки и транспортировки углеводородов неизбежно ведут к выбросам парниковых газов, загрязнению экологии и потенциальным угрозам для здоровья и безопасности людей. Поэтому корпоративная социальная ответственность (КСО) в этой сфере становится не просто желательной, а критически важной для успешного и устойчивого развития.

В отличие от других секторов, КСО в нефтегазовой индустрии имеет свои характерные черты, такие как:

Экологические последствия: Это, безусловно, наиболее значимый аспект. Выбросы парниковых газов, загрязнение водоёмов и почвы, а также риск разливов нефти требуют особого внимания и внедрения масштабных экологических инициатив.

Взаимодействие с местным населением: Добыча углеводородов часто происходит в удалённых районах, что существенно влияет на местные сообщества. КСО включает программы поддержки населения, создание рабочих мест, развитие инфраструктуры и сохранение культурных традиций.

Безопасность работников: Деятельность в нефтегазовой сфере связана с высокими рисками для жизни и здоровья сотрудников. Обеспечение безопасных условий труда и защита здоровья работников являются основными задачами КСО.

Управление поставками: Обеспечение соблюдения экологических и социальных норм на всех стадиях цепочки поставок, от добычи до конечного потребления, представляет собой сложную, но важную задачу.

Изменение климата: Нефтегазовая отрасль тесно связана с вопросами изменения климата. Разработка стратегий по снижению выбросов парниковых газов и переход к низкоуглеродным источникам энергии становятся важнейшими направлениями КСО.

Компании в нефтегазовой сфере осуществляют разнообразные КСО-инициативы, направленные на сокращение негативного воздействия на окружающую среду и усиление положительных эффектов: [2].

Инвестиции в возобновляемые источники энергии: Диверсификация бизнеса и переход на возобновляемые источники энергии, такие как солнечная и ветровая энергетика, являются важными шагами к снижению углеродных выбросов.

Экологические программы: Реализация проектов по восстановлению экосистем, охране биоразнообразия и предотвращению загрязнения окружающей среды.

Совершенствование технологий добычи: Внедрение современных технологий для уменьшения выбросов, повышения эффективности добычи и снижения экологического ущерба.

Социальные вложения: Поддержка образовательных, социальных и инфраструктурных инициатив в регионах, где компании ведут свою деятельность.

Программа обеспечения безопасности: Внедрение строгих стандартов охраны труда, регулярные проверки и обучение сотрудников.

Прозрачность и отчётность: Открытая отчётность о деятельности в сфере КСО, включая экологические и социальные показатели.

Несмотря на значительные усилия, нефтегазовая отрасль сталкивается с серьёзными трудностями в осуществлении КСО:

1. **Высокие затраты на инициативы КСО:** Внедрение экологически чистых технологий и социальных программ требует значительных финансовых ресурсов.

2. **Регуляторная неопределённость:** Недостаток чётких и единых стандартов и норм в области КСО может затруднять реализацию инициатив.

3. **Технологические ограничения:** Не все технологии, предназначенные для снижения выбросов и минимизации экологического воздействия, достаточно развиты и доступны.

4. Сопротивление изменениям: Изменение устоявшихся практик и внедрение новых технологий может сталкиваться с противодействием со стороны некоторых участников отрасли.

5. «Гринвошинг»: Существует риск имитации КСО-деятельности без реальных изменений, что подрывает доверие к отрасли. (Гринвошинг – это маркетинговый ход, когда компании тратят деньги на экоимидж, но ничего не делают для снижения негативного влияния на окружающую среду. В России известен как зелёный камуфляж. Простыми словами – обман потребителя, готового переплачивать за экологичные товары, которые на самом деле могут такими не являться. По разным причинам.) [3].

Будущее КСО в нефтегазовой деятельности в значительной степени зависит от ряда факторов:

- Инновации в области экологически чистых технологий: Разработка и внедрение новых технологий, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую среду. [4].

- Ужесточение экологического законодательства: Увеличение требований к уровню выбросов парниковых газов и охране окружающей среды.

- Увеличение общественного давления: Растущая осведомлённость общества о проблемах экологии и социальной ответственности компаний.

- Инвестиции в научные исследования и разработки: Финансирование проектов в области устойчивого развития и инноваций.

- Сотрудничество между компаниями и заинтересованными сторонами: Совместные усилия бизнеса, государственных учреждений и общественных организаций для решения вопросов КСО.

Заключение

Корпоративная социальная ответственность в сфере нефтегаза является не просто модным направлением, а стратегически важным аспектом, который формирует будущее этой отрасли. Для успешной реализации КСО необходимо приложить значительные усилия, сделать инвестиции и наладить сотрудничество со всеми заинтересованными сторонами. Лишь применяя комплексный подход, основанный на инновациях, прозрачности и открытом диалоге, нефтегазовая отрасль сможет сократить своё негативное влияние на окружающую среду и общество, обеспечивая долговременное устойчивое развитие.

Список источников

1. Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://bigenc.ru/c/korporativnaia-sotsial-naia-otvetstvennost-93516f>

2. Уменьшение негативного воздействия на окружающую среду [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://rg.ru/2023/06/05/menee-toksichno.html>

3. Про гринвошинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://green.reo.ru/articles/tpost/to1nakk2d1-chto-takoe-grinvoshing-kak-otlichit-nast>

4. КСО и зелёная экономика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://studme.org/108384/ekonomika/korporativnaya_sotsialnaya_otvetstvennost_zelenaya_ekonomika

УДК 334.02

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И БРЕНДИНГ: ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНОГО ИМИДЖА КОМПАНИИ

СЕКИНАЕВА ВЕРОНИКА НИКОЛАЕВНА

студент

Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

*Научный руководитель: Лопатина Ирина Юрьевна**к.э.н., доцент**Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова*

Аннотация: в данной статье рассматривается связь между корпоративной социальной ответственностью (КСО) и брендингом, показывая, каким образом инициативы в области КСО способствуют созданию положительного имиджа компании и укреплению её бренда. Исследуется влияние различных элементов КСО на восприятие бренда целевой аудиторией, обсуждаются стратегии эффективного применения КСО в брендинге. Особое внимание уделяется значению подлинности КСО-инициатив и риску гринвошинга.

Ключевые слова: Брендинг, социальная ответственность, управление репутацией, гринвошинг, коммуникационная стратегия.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND BRANDING: CREATING A POSITIVE IMAGE OF THE COMPANY

Sekinaeva Veronika Nikolaevna*Scientific adviser: Lopatina Irina Yurievna*

Abstract: This article examines the relationship between corporate social responsibility (CSR) and branding, showing how CSR initiatives contribute to creating a positive image of a company and strengthening its brand. The influence of various CSR elements on the perception of the brand by the target audience is investigated, strategies for the effective application of CSR in branding are discussed. Special attention is paid to the importance of the authenticity of CSR initiatives and the risk of greenwashing.

Key words: Branding, social responsibility, reputation management, greenwashing, communication strategy.

Начнём введение с базовых определений.

Корпоративная социальная ответственность (КСО, социальная ответственность бизнеса), стратегический подход к ведению бизнеса, заключающийся в добровольном принятии организациями на себя ответственности за влияние их деятельности на все заинтересованные стороны, включая покупателей, заказчиков, поставщиков, сотрудников, акционеров и местные сообщества, а также на окружающую среду. [1].

В слове брендинг (branding) есть окончание -ing, наличие которого свидетельствует о том, что данное существительное происходит от глагольной формы. Т.е. в нем содержится действие, связанное с брендом. Так и есть. Брендинг — это совокупность маркетинговых усилий по созданию бренда, его поддержке и развитию на рынке. Если сформулировать проще, то задачей брендинга является формирование бренда, т.е. перенос задуманных ассоциаций, связанных с ним, в голову потребителей. [2].

Имиджем называют представления о компании, ее товарах или услугах. Это те впечатления и ассоциации, которые возникают при упоминании организации. Многие бренды имеют устойчивый имидж. Например, производитель BMW ассоциируется с немецким качеством, надежностью, безопасностью и комфортом. Общественность еще не видит новый продукт, но уже возлагает на него определенные ожидания, благодаря выстроенной имиджевой политике. [3].

В эпоху информационных технологий потребители становятся всё более осведомлёнными о социальных и экологических вопросах, корпоративная социальная ответственность (КСО) уже не ограничивается лишь благотворительными акциями. Она стала важным элементом успешного брендинга, оказывая влияние на создание положительного имиджа компании и её восприятие целевой аудиторией.

Корпоративная социальная ответственность превосходит обычные маркетинговые подходы. Она служит основой для формирования доверия, преданности и устойчивых отношений с клиентами. Вместо того чтобы просто рекламировать товар или услугу, КСО подчёркивает ценности компании, её приверженность этическим нормам и заботу о природе и обществе. Это способствует установлению эмоциональной связи с потребителями, которые всё чаще отдают предпочтение брендам, разделяющим их убеждения.

Рассмотрим основные элементы корпоративной социальной ответственности, влияющие на брендинг:

Экологическая ответственность: Меры, направленные на уменьшение углеродного следа, рациональное использование ресурсов и охрану природы, создают имидж компании, заботящейся об экологии. Это особенно важно для брендов, чья деятельность непосредственно связана с природными ресурсами.

Экономическая ответственность: Эффективное управление ресурсами, прозрачная финансовая отчётность и создание рабочих мест, формируют образ надёжной и стабильной компании.

Социальная ответственность: Программы, поддерживающие местные сообщества, благотворительность, равные возможности для сотрудников и этические трудовые практики, подчёркивают социальную зрелость компании и её заботу о людях.

Управление цепочкой поставок: Обеспечение этических и устойчивых практик на всех этапах цепочки поставок, начиная от добычи сырья и заканчивая доставкой продукции, свидетельствует о приверженности компании высоким этическим стандартам и заботе о всей экосистеме.

Прозрачность и отчётность: Открытая и честная коммуникация о инициативах КСО, публикация отчётов о социальной и экологической деятельности, способствуют повышению доверия к компании и демонстрируют её прозрачность.

Для успешного КСО в брендинге важно:

1. **Определить целевую аудиторию:** Понимание ценностей и приоритетов целевой группы поможет создать КСО-инициативы, которые будут соответствовать её потребностям.
2. **Выбрать основные направления КСО:** Следует сосредоточиться на тех аспектах КСО, которые наиболее актуальны для целевой аудитории и гармонируют с деятельностью компании.
3. **Разработать комплексную стратегию коммуникации:** КСО-инициативы должны быть донесены до целевой аудитории через различные каналы, такие как веб-сайт, социальные сети, средства массовой информации и другие платформы.
4. **Измерять и анализировать результаты:** Важно отслеживать эффективность КСО-инициатив и их влияние на бренд с помощью соответствующих показателей.
5. **Обеспечить подлинность:** КСО-инициативы должны быть искренними и соответствовать ценностям компании. «Гринвошинг» – это имитация КСО-деятельности (Гринвошинг – это маркетинго-

вый ход, когда компании тратят деньги на экои́мидж, но ничего не делают для снижения негативного влияния на окружающую среду. В России известен как зелёный камуфляж. Простыми словами – обман потребителя, готового переплачивать за экологичные товары, которые на самом деле могут такими не являться.) [4]. Он может серьёзно повредить репутации.

Компании, проявляющие значительную социальную и экологическую ответственность, создают бренд, основанный на доверии. Потребители чаще выбирают бренды, которые считают этичными и заслуживающими доверия. Это доверие трансформируется в лояльность, что благоприятно влияет на долгосрочные результаты бизнеса.

Заключение: КСО представляет собой эффективный инструмент для брендинга, который помогает создать положительный имидж компании и обеспечивает конкурентные преимущества. Однако для достижения желаемых результатов важно проводить стратегическое планирование, быть искренними и наладить эффективное общение. Вложения в КСО следует рассматривать как инвестиции в долгосрочный успех и устойчивое развитие бренда. В будущем КСО будет всё более значимым фактором в формировании положительного имиджа компании и её восприятия со стороны потребителей.

Список источников

1. Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://bigenc.ru/c/korporativnaia-sotsial-naia-otvetstvennost-93516f>
2. Формирование бренда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://marketing.hse.ru/blog/chto-takoe-branding/>
3. Имидж организации: как его сделать положительным [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.calltouch.ru/blog/imidzh-organizaczii-chto-eto-kak-sozdat-polozhitelnyj-imidzh-kompanii-s-primerami/>
4. Что такое гринвошинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://green.reo.ru/articles/tpost/to1nakk2d1-chto-takoe-grinvoshing-kak-otlichit-nast>

УДК 658.5.011

АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К РАЗРАБОТКЕ МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

ФЕДОРОВ АНДРЕЙ АНАТОЛЬЕВИЧаспирант 2-го года обучения
ФГАОУ ВО «Московский политехнический университет»*Научный руководитель: Назаренко Антон Владимирович*
д.э.н., доцент, декан факультета экономики и управления
ФГАОУ ВО «Московский политехнический университет»

Аннотация. Статья посвящена обзору концептуальных основ и инструментов для разработки собственных моделей принятия стратегических решений. Приводятся характеристики наиболее востребованных моделей и концепций из области принятия решений в менеджменте. Рассмотрены инструменты на внешнем и внутреннем уровне управленческих действий.

Ключевые слова. Управленческие решения, инструменты, стратегические модели, эффективность, SWOT-анализ, SMART цели, PESTLE.

ANALYSIS OF APPROACHES TO MODEL DEVELOPMENT MAKING STRATEGIC MANAGEMENT DECISIONS

Fedorov Andrey Anatolyevich*Scientific adviser: Nazarenko Anton Vladimirovich*

Annotation. The article is devoted to an overview of the conceptual foundations and tools for developing their own models of strategic decision-making. The characteristics of the most demanded models and concepts from the field of decision-making in management are given. The tools at the external and internal levels of management actions are considered.

Keywords. Management decisions, tools, strategic models, efficiency, SWOT-analysis, SMART-goals, PESTLE.

В условиях динамично меняющейся бизнес-среды принятие стратегических управленческих решений становится одной из ключевых задач для организаций. Разработка любой модели принятия стратегических решений основывается на определённых предпосылках, отражающих видение исследователя о природе процесса принятия решений и ключевых факторах, влияющих на него [1]. В современном мире, исходя с позиции уровня, текущего «совершенствования горизонта» менеджмента корпорации и меры мобилизации технологической, психологической и ресурсной составляющих, всякий подход будет иметь статус эксперимента и не является базисным и категорически конкретным для всех.

Существует ряд ключевых, основополагающих концепций из области стратегического менеджмента и принятия решений:

- SWOT-анализ, который предназначен для оценки внутренней и внешней среды организации, позволяющий идентифицировать сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы внешней среды [2]. Результатами SWOT-анализа служат основой для формирования стратегических альтернатив.

- концепция конкурентных преимуществ, которая заключается в том, что модель принятия стратегических решений исходит из необходимости построения и поддержания конкурентных преимуществ организации на рынке. Она фокусируется на идентификации источников конкурентного преимущества и разработке стратегий, направленных на их развитие и защиту.

- иерархический подход к стратегическому планированию, здесь модель принятия стратегических решений предполагает иерархический подход к стратегическому планированию, начиная с разработки общей стратегии организации и заканчивая формированием функциональных стратегий для отдельных подразделений.

- теория игр. В случае конкурентной среды, модель принятия стратегических решений использует принципы теории игр для анализа взаимодействий с конкурентами и прогнозирования их реакции на принимаемые решения.

- методы многокритериального принятия решений служат для оценки и сравнения различных стратегических альтернатив используются методы многокритериального принятия решений, позволяющие учесть множество противоречивых критериев.

Разработка эффективной модели принятия стратегических управленческих решений требует использования разнообразных инструментов, позволяющих структурировать процесс, анализировать данные и оценивать риски. Выбор конкретных инструментов зависит от специфики организации, ее размера, отрасли и стоящих перед ней задач. Однако, ряд инструментов являются универсальными и могут быть применены в большинстве случаев.

Существуют инструменты для разработки модели принятия стратегических решений на двух уровнях: внешние и внутренний среды.

К инструментам для анализа внешней среды относятся:

- SWOT-анализ: Классический метод анализа сильных и слабых сторон организации (Strengths, Weaknesses), а также возможностей и угроз внешней среды (Opportunities, Threats). SWOT-матрица позволяет визуализировать взаимосвязи между внутренними и внешними факторами и определить стратегические приоритеты.

- анализ PESTLE, необходим для оценки макросреды организации, учитывающая политические (Political), экономические (Economic), социальные (Social), технологические (Technological), правовые (Legal) и экологические (Environmental) факторы. Помогает выявить долгосрочные тренды и потенциальные риски.

- Анализ пяти сил Портера: Оценка конкурентоспособности отрасли, учитывающая силу поставщиков, силу покупателей, угрозу появления новых конкурентов, угрозу появления товаров-заменителей и интенсивность конкуренции между существующими игроками. Позволяет определить привлекательность отрасли и разработать стратегию конкуренции.

- Сценарное планирование: Разработка нескольких возможных сценариев развития будущего, учитывающих различные комбинации внешних факторов. Позволяет организации подготовиться к различным вариантам развития событий и разработать гибкие стратегии.

Наиболее сложными являются инструменты для оценки и реализации стратегии, поскольку здесь важна объективность по итогам сравнения плановых и фактических показателей, а также сами способы реализации. Так, инструмент построения дерева целей (SMART целей) помогают более эффективно ставить и достигать цели, делая их конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и рамочными по времени (от аббревиатуры - SMART) [3]. Вот некоторые инструменты:

1. Метод «Разбиения на задачи» (Breakdown), который представляет единую глобальную цель в виде совокупности более малых целей и задач. Подобное разбиение дает возможность сделать «подцели» более управляемые и психологически делает восприятие задачи по реализации масштабной цели, менее пугающей и структурированной по типу плана действий «от малого к большому».

2. Диаграмма Ганта – метод графического представления плана по выполнению действий, включающего изображение сроков и взаимосвязи задач. Походит для комплексных проектов, имеющих множество «подцелей».

3. Матрица Эйзенхауэра (матрица приоритетов) – метод работы с задачами и целями, представляющий определение степени приоритетности, включая их важность и срочность реализации. Приводит к упорядочению своих действий и обращает внимание на принятие оперативных решений.

4. Метод «Mind Map» (Карта мыслей) – иллюстративный способ, позволяющий при помощи «древа» и его ветвей систематизировать цель, вязанные подели и задачи. Особо релевантен при командной работе с генерацией идей.

5. Система Kanban. Позволяет, используя различного рода техническое (программное) обеспечение или ручное иллюстрирование, отмечать этап, на котором находится выполнение задачи: от «начато» до «завершено» («To Do», «In Progress», «Done»).

6. Журнал прогресса – еще один подобный инструмент, позволяющий производить мониторинг прогресса выполнения задачи и трудностей, встречающихся на пути. Каждое размышление записывается, а план корректируется с учетом трудностей.

Выбор инструмента зависит от каждого конкретного случая, сложности цели и личного удобства и адаптивности. Часто эффективно комбинировать несколько инструментов для достижения наилучших результатов.

Таким образом, разумно сформулировать несколько выводов. Как минимум, представленный перечень инструментов не является исчерпывающим. Сфера применения включает в себя глобальное многообразие подходов, а их интеграция позволит прийти к максимально эффективному решению задач и достижению целей. Возрастает роль технологий и инноваций, необходимо учитывать современные тренды для подчинения вызовов времени [4].

Список источников

1. Абрамов, Д.В. Возможный вероятный выбор оптимальной стратегии компании в условиях глобального экономического кризиса и ограничений экономических санкций. [Электронный ресурс]/ Д.В. Абрамов// Экономика, социология, и право. —2016. —№4. —С.6—13. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26093942> (дата обращения: 11.03.2025)

2. Иванова И. Г., Савина В. А. Принятие управленческих решений, методы и инструменты // Деловой вестник предпринимателя. 2023. №1 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-metody-i-instrumenty> (дата обращения: 17.03.2025).

3. Брагина, А. В., Клевцова, М. Г. Инструменты формирования стратегии устойчивого развития/ Известия-Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. —2019. Т.9. №6 (35). С.126-134 — Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/contentens.aspx?id=42549907> (дата обращения: 12.03.2025)

4. Леонтьев С.М. Инструменты поддержки принятия решений в проектном менеджменте: от теории к практике // Universum: технические науки. 2024. №5 (122). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-podderzhki-prinyatiya-resheniy-v-proektnom-menedzhmente-ot-teorii-k-praktike> (дата обращения: 17.03.2025).

© А.А. Федоров, 2025

УДК 334

ЗНАЧИМОСТЬ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

ШИПИЛОВА НАСТАСЬЯ АЛЕКСАНДРОВНАстудент
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В.Плеханова*Научный руководитель: Гончаренко Владимир Александрович*
к.э.н., преподаватель-практик
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В.Плеханова

Аннотация: в данной статье исследуется важная роль информации в обеспечении эффективного функционирования современной организации. Информация рассматривается не просто как ресурс, а как ключевой фактор, определяющий способность организации адаптироваться к динамичным изменениям внешней среды, принять своевременные и обоснованные решения, достигать поставленных целей.

Ключевые слова: информация, организация, управление, источник, система.

THE IMPORTANCE OF INFORMATION FOR THE FUNCTIONING OF THE ORGANIZATION

Shipilova Nastasia Alexandrovna*Scientific supervisor: Goncharenko Vladimir Aleksandrovich*

Abstract: This article examines the important role of information in ensuring the effective functioning of a modern organization. Information is considered not just as a resource, but as a key factor determining an organization's ability to adapt to dynamic changes in the external environment, make timely and informed decisions, and achieve its goals.

Keywords: information, organization, management, source, system.

Информация - это осмысленные и упорядоченные сведения об определённых событиях, фактах, явлениях или ситуациях. Уникальность её заключается в её безграничности, своеобразии, объективности и субъективности. Она является объектом и результатом исследований, не имеет конечной формы использования.

Информация является тем типом ресурсов, который в ходе истории не меняется и не искажается, а только совершенствуется и обогащается.

Типы информации в рабочем процессе:

1. Общая - данную информацию трудно предсказать и поддержать её стабильность в компьютерной системе.
2. Специфическая - это информация, которая удовлетворяет определенным требованиям и требует переработки после поступления. Отлично подходит для сделок.
3. Стимулирующая - информация, требующая действий после её получения. Данный процесс зачастую автоматический.
4. Исключительная - является объектом исключительных прав, т.е. не предоставляется для обработки и анализа третьим лицам.

5. Контрольная - информация о состоянии определённого объекта. Она необходима для оптимизации корректировки решений.

6. Распределительная - информация, которая помогает в принятии управленческих решений и о распределении ресурсов для проектов.

7. Направляющая - информация, которая используется при выходе на новые рынки.

К основным задачам информации относятся:

- Оценка информационных потребностей
- Определение источников информации и обеспечение её доступности из внутренней и внешней среды
- Организация потоков информации и контроль актуальности
- Разработка систем управления данными и их хранения
- Организация обратной связи
- Непрерывный сбор и анализ поступающей информации
- Формирование планов развития и контроль их исполнения
- Унификация и организация средств сбора, анализа, хранения, обновления и использования информации.

Без информации управляющий не имеет возможности принять управленческое решение, отделы организации не смогут получить и преобразовать ресурсы в конечный продукт. Важно понимать, что без обеспечения сотрудников необходимой информацией работа в организации на должном уровне будет невозможна.

Управляющему необходима информация об окружающей среде и её влияние на организацию. Возникает потребность в информации, связанной с внутренней средой.

Информация обладает следующими характеристиками:

- Объем. Объем информации подразделяется на избыточную, недостаточную и достаточную.

Избыточная информация - это повышенный объем, который нельзя быстро обработать, и смысл, который не потребуется для принятия управленческих решений.

Недостаточная информация - это сведения, получаемые в недостаточном объёме и не соответствующий потребностям.

Достаточная информация - это информация, основанная на достоверных фактах и достаточна убедительна, что не требует использования сторонних ресурсов для проверки объекта.

- Достоверность - это информация, которая подтверждена, основываясь на фактах и раннее проверенных данных. Обеспечить более достоверную информацию для организации поможет отсутствие третьих лиц во время обработки и анализа.

- насыщенность - это полное соотношение полезной информации и фоновой. Фоновая необходима для подтверждения точности полезной.

- Открытость - это предоставление одной и той же информации различным контингентам людей. Информация бывает нескольких видов:

- 1) Секретная - это информация, которая не подлежит разглашению или та, на которую наложены ограничения. Доступ к ней ограничен законом или нормативными актами для определённых групп лиц.

- 2) Конфиденциальная - это информация, которая считается частной или ограниченной для определённых групп лиц.

- 3) Публичная - это любая отображённая и задокументированная информация, которую раскрывают, распространяют и обеспечивают её доступность.

- Ценность - определяется степенью пригодности к практическому использованию в области деятельности организации.

Чтобы получить необходимую информацию, нужно обращаться к источнику информации. В качестве такого источника могут выступать: средства массовой информации, официальные публикации государства, научно-исследовательские работы, приказы, распоряжения и начальства и т.д.

Важная задача управляющего - обеспечение коллектива достаточным количеством информации,

которая необходима для успешной производительности.

Необходимо помнить, что:

1) Аспекты управления информацией не могут быть переданы третьим лицам. Сбор информации, её анализ, обработка и управление ею - задача менеджеров.

2) Компьютерные системы работают только с данными. Преобразование данных в конкретную информацию - работа менеджера, поэтому системы лишь упрощают этот процесс, помогая снизить время на обработку и преобразование.

3) Использование информации должно быть запланировано.

Организация так же может столкнуться с проблемами:

1. Неполное информационное отображение деятельности.

2. Несоответствие баз данных.

3. Утаивание информации.

4. Указания, отданные в устной форме.

5. Использование недокументированной информации.

Это решается оптимизацией информационных систем в управлении.

Без наличия нужной информации будет невозможно управление, а управление, в свою очередь, невозможно без достоверной информации.

Вывод: Организация - это сложная система, которой свойственен огромный объем информации. Для управления необходима информация и из внешней, и из внутренней среды. Для эффективного управления проводится анализ информации, анализ и прогнозирование.

Список источников

1. Информация для управления организацией: роль и проблемы формирования [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://1economic.ru/lib/8738>

2. Роль информации в работе организации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: https://studwood.net/1708093/informatika/rol_informatsii_rabote_organizatsii

3. Использование информации в основных функциях организации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: https://spravochnick.ru/menedzhment/kommunikacii_resheniya_i_konflikty/ispolzovanie_informacii_v_osnovnyh_funkciyah_menedzhmenta/#principy-ispolzovaniya-informacii-v-menedzhmente

4. Роль информационного обеспечения в управлении компанией [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: https://finexpertiza.ru/solutions/actual-topics/dataware_role_in_management/#1

5. Роль информации в менеджменте [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://www.livelib.ru/book/199407/readpart-delovye-kommunikatsii-bez-avtora/~3>

6. Организация информационного обеспечения в управлении. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: https://moodle.enu.kz/pluginfile.php/181820/mod_resource/content/1/Тема%20лекции%207.%20Организация%20информационного%20обеспечения%20в%20управлении.pdf

МАРКЕТИНГ

УДК 339.138

ИНФЛЮЕНС-МАРКЕТИНГ 2.0: НОВЫЕ ФОРМАТЫ И ИЗМЕРЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

СЕКИНАЕВА ВЕРОНИКА НИКОЛАЕВНА

студент

Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

*Научный руководитель: Штезель Анна Юрьевна**к.э.н., доцент**Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова*

Аннотация: Инфлюенс-маркетинг 2.0 представляет собой развитие традиционных методов сотрудничества с лидерами мнений. В данной статье исследуются новые способы взаимодействия с инфлюенсерами, которые выходят за рамки обычных спонсорских публикаций, а также современные подходы к оценке эффективности, учитывающие изменения в потребительском поведении. Особое внимание уделяется долгосрочным партнёрствам, совместному созданию контента, анализируются ключевые показатели для оценки успешности кампаний.

Ключевые слова: Инфлюенсеры, социальные сети, блогеры, измерение эффективности, анализ данных.

INFLUENCER MARKETING 2.0: NEW FORMATS AND PERFORMANCE MEASUREMENT

Sekinaeva Veronika Nikolaevna*Scientific adviser: Shtezel Anna Yurievna*

Abstract: Influencer marketing 2.0 represents the development of traditional methods of cooperation with opinion leaders. This article explores new ways of interacting with influencers that go beyond the usual sponsored publications, as well as modern approaches to performance assessment that take into account changes in consumer behavior. Special attention is paid to long-term partnerships, joint content creation, and key indicators are analyzed to assess the success of campaigns.

Keywords: Influencers, social networks, bloggers, performance measurement, data analysis.

Инфлюенс-маркетинг (influence marketing) — это инструмент продвижения товаров и услуг через инфлюенсеров и лидеров мнений [1].

Инфлюенсеры с точки зрения маркетинга — это представители референтных групп в различных сферах деятельности, чье мнение важно для целевой аудитории. Этот термин происходит от английского глагола «to influence», что означает «влиять». Чаще всего инфлюенсеры — это блогеры, известные личности, например, актеры и певцы, представители медиа, писатели, также среди инфлюенсеров много экспертов в разных областях.

Зачастую инфлюенсеры используют социальные сети, чтобы общаться с аудиторией и получать доход, например, блогеры зарабатывают с помощью монетизации платформ или через сотрудничество с брендами. Обычно они концентрируются на одной или нескольких темах, например, кулинария, путешествия, кино.

Сфера маркетинговых действий с целью продвижения при использовании данного инструмента

выражается в ряде активностей:

- создание и размещение контента: ведение блога, регулярные публикации статей, фото и видео, которые привлекают внимание подписчиков;
- взаимодействие с целевой аудиторией: отвечают на комментарии, делятся своими эмоциями от потребления продукта и дают рекомендации;
- формирование личного бренда: создание уникального стиля или имиджа;
- анализ вовлеченности: изучение конверсии и адаптация стратегии.

Также инфлюенсеры непрерывно обучаются, чтобы предлагать актуальный контент, они следят за новыми тенденциями, анализируют тренды и улучшают свои профессиональные навыки [2].

В текущей медиасреде получают развитие новые форматы взаимодействия:

1. Долгосрочные программы амбассадоров. Компания выбирает медиаперсону, которая разделяет ее ценности и делает его «лицом» бренда на определённый срок. Это позволяет установить глубокую связь с аудиторией и повысить узнаваемость.

2. Совместное создание контента. Бренды и инфлюенсеры сотрудничают для разработки уникального контента, который интересен аудитории и органично вписывается в её информационное пространство. Это могут быть совместные видео, подкасты, конкурсы, челленджи и многое другое.

3. Интеграция с контентом, созданным пользователями (UGC). UGC - user-generated content, что в переводе — пользовательский контент. Это контент, который создают обычные клиенты, «вдохновлённые» определёнными товарами или услугами, а не маркетологи или копирайтеры [4]. Бренды стимулируют создание контента пользователями, вдохновлённого инфлюенсерами, что увеличивает охват и вовлечённость.

4. Применение прямых эфиров и интерактивных форматов. Прямые трансляции, сессии вопросов и ответов, онлайн-мероприятия с участием лидеров мнений создают более личную связь с аудиторией и способствуют её вовлечённости.

5. NFT и метавселенные. Аббревиатура NFT расшифровывается как non-fungible token или «невзаимозаменяемый токен» — это виртуальный сертификат, который гарантирует подлинность произведения и даёт на него эксклюзивные права [5]. Внедрение новых технологий, таких как NFT и метавселенные, открывает новые возможности для взаимодействия с аудиторией и создания уникальных маркетинговых кампаний.

Таким образом, очевидно, что в последние годы набирает инфлюенс-маркетинг претерпел изменения. Он трансформировался из простых спонсорских публикаций в сложные многоуровневые кампании, которые гармонично вписываются в общую маркетинговую стратегию. Несмотря на всю маркетинговую привлекательность технологий инфлюенс-маркетинга, существуют некорректные формы его применения:

1. Навязчивая реклама: современные пользователи стали более критичны содержанию контента: прямые и агрессивные рекламные ролики теряют свою эффективность и могут вызывать негативные эмоции.

2. Покупка лайков и подписчиков: ложные показатели вовлечённости больше не вводят в заблуждение ни аудиторию, ни бренды. Приоритет теперь отдаётся качеству, а не количеству.

3. Одноразовые акции: долгосрочные сотрудничества с инфлюенсерами оказываются более результативными, чем разовые интеграции. Они способствуют формированию доверия и лояльности среди аудитории.

Если организация рассматривает инфлюенс-маркетинг в качестве одного из инструментов коммуникационных программ, необходимо уметь применять методы оценки эффективности:

1. Использование UTM-меток. UTM-метки — это инструмент, который помогает анализировать, откуда покупатели приходят на сайт, и как они себя ведут [5].

2. Анализ вовлечённости. Количество лайков, комментариев, репостов и сохранений помогает оценить интерес аудитории к контенту.

3. Измерение конверсий. Отслеживание целевых действий, таких как покупки, регистрации и загрузки приложений, позволяет оценить реальную отдачу от инвестиций в инфлюенс-маркетинг.

4. Опросы и исследования. Проведение опросов даёт возможность глубже понять влияние инфлюенсеров на покупательские решения.

5. Атрибуция. Важно определить, какую роль блогер сыграл в процессе принятия решения о покупке. Для этого применяются модели атрибуции, которые помогают распределить вклад различных маркетинговых каналов.

Перспективы инфлюенс-маркетинга, на наш взгляд, выражаются в следующем:

- увеличение числа микро- и нано-инфлюенсеров: бренды всё чаще предпочитают сотрудничать с инфлюенсерами, обладающими небольшой, но преданной аудиторией;
- акцент на data-driven подход: данные становятся важнейшим элементом при выборе блогеров и оценке эффективности рекламных кампаний;
- автоматизация процессов: платформы, автоматизирующие инфлюенс-маркетинг, помогают облегчить поиск лидеров мнений, управление кампаниями и анализ результатов.

В заключение отметим, что инфлюенс-маркетинг 2.0 представляет собой сложный, интегрированный маркетинговый подход к взаимодействию с медийными личностями. Новые форматы и методы оценки эффективности позволяют брендам достигать лучших результатов и строить долгосрочные отношения с аудиторией. Успех заключается в глубоком понимании своей целевой аудитории, правильном выборе инфлюенсеров и постоянном анализе результатов.

Список источников

1. Инфлюенс-маркетинг: что это такое, какая польза для бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/что-такое-influence-marketing/#anchor-1>
2. Инфлюенсеры: кто это и нужны ли они бизнесу, как сотрудничать с инфлюенсерами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://getcompass.ru/blog/posts/inflyuensery>
3. Кто такой лидер мнений: виды и его роль в маркетинге [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/kto-takoi-lider-mnenii/#anchor-1>
4. Что такое UGC и зачем он нужен [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://skillbox.ru/media/marketing/что_такое_ugc_i_zachem_on_nuzhen/
5. Самые громкие NFT-продажи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://skillbox.ru/media/design/nft-sales/>
6. Что такое UTM-метки и как их использовать [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.unisender.com/ru/blog/utm-v-rassylkah/>

UDC 330

AGILE MARKETING FOR THE DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGIES IN AN EVER-CHANGING ENVIRONMENT

SAVINOVA ELENA VALERIEVNApostgraduate student of the department of marketing
Plekhanov Russian University of Economics**Scientific adviser: Nikishkin Valery Viktorovich**doctor of economics, professor of marketing department
Plekhanov Russian University of Economics

Аннотация: Статья исследует адаптивный подход к разработке маркетинговых стратегий и внедрение методологий Agile. В тексте раскрываются основные положения и принципы Agile-маркетинга, а также подчеркиваются выгоды от применения гибких методов в маркетинге современных компаний.

Ключевые слова: agile-маркетинг, гибкие стратегии, внешняя среда, манифест agile-маркетинга, методология.

AGILE-МАРКЕТИНГ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ В УСЛОВИЯХ ПОСТОЯННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Савинова Елена Валерьевна

аспирант кафедры маркетинга

ФГБОУ ВО «Российский экономический университета имени Г.В. Плеханова»

*Научный руководитель: Никишкин Валерий Викторович**д.э.н., профессор кафедры маркетинга**ФГБОУ ВО «Российский экономический университета имени Г.В. Плеханова»*

Abstract: The article explores an adaptive approach to the development of marketing strategies and the implementation of Agile methodologies. The text reveals the main provisions and principles of Agile marketing, as well as highlights the benefits of using agile methods in the marketing of modern companies.

Keywords: agile marketing, flexible strategies, external environment, agile marketing manifesto, methodology.

In today's fast-paced business landscape, external factors are evolving at an accelerated rate, leading to unpredictable challenges for companies. Conventional marketing tactics, relying on long-term planning and rigid goal-oriented frameworks, are proving inadequate. The advent of digital technologies further complicates matters, transforming individual and corporate behavior alike. Digitalization has reshaped consumer demographics, rendering marketing inherently fluid. Businesses now require nimble adjustments to their marketing operations, embracing flexibility to thrive. Paradoxically, although responsiveness to external shifts lies at the heart of effective marketing, many established firms fail to maintain pace. To expedite adaptation, companies can turn to Agile marketing – a methodology designed to swiftly address environmental volatility [1].

To optimize the interplay among diverse marketing elements and mitigate potential risks, numerous

marketing teams are adopting Agile Marketing. This approach enables efficient resource allocation, quicker environmental adaptation, and expedites the creation, evaluation, and refinement of marketing campaigns [2].

Agile marketing represents a dynamic framework for strategizing. It involves departing from traditional long-term roadmaps in favor of iterative processes, empowering marketers to reallocate budgets flexibly and modify strategies in real-time [1].

Here's how Agile Marketing principles reshape traditional marketing practices:

- Data-driven decisions over assumptions: Agile marketing emphasizes continuous customer insights, prompt adjustments, and performance tracking.
- Customer focus over hierarchy: Prioritizing customer needs aligns cross-departmental efforts towards enhancing user satisfaction, fostering teamwork rather than competition.
- Iterative campaigns over bulky, fixed projects: Static, elaborate campaigns lose relevance when consumer preferences shift. Agile campaigns evolve through short cycles, allowing immediate revisions based on emerging needs.
- Dynamic insights over static predictions: Annual market research becomes obsolete quickly. By continuously analyzing customers, Agile ensures timely, actionable insights.
- Flexibility over rigidity: While Agile retains strategic planning, it embraces adaptability, enabling modifications when required.
- Adaptation over adherence: Instead of ignoring changes, Agile encourages readiness to pivot, updating strategies proactively.
- Small-scale trials over grand studies: Multiple smaller experiments yield more precise feedback than lengthy, broad-spectrum investigations [1].

However, Agile marketing comes with certain challenges. One drawback is the requirement for constant client interaction, potentially necessitating frequent alterations to project timelines and slowing workflow due to delayed milestones. Another hurdle is the difficulty of transitioning from conventional methods to Agile, as not all organizational members may be prepared for such a shift, possibly causing friction within teams. Additionally, the company's operational principles might resist change, negatively affecting its functioning.

Furthermore, Agile marketing isn't universally applicable, given its emphasis on short iterative cycles. For instance, applying Agile in television broadcasting would prove impractical.

Here are some guiding principles for successful Agile marketing:

- Prioritize customer satisfaction: Ensure consistent oversight and quick resolution of issues to meet clients' expectations.
- Embrace change as part of the plan: Rapid adaptability offers a key competitive edge in dynamic environments.
- Frequent releases: Roll out marketing plans every few weeks to a few months, aiming for higher frequency whenever feasible.
- Collaborative success: Achieve excellence when developers, salespeople, and customers collaborate effectively.
- Focus on engaged stakeholders: Tailor marketing plans around invested parties, providing them with the tools and support needed to excel.
- Learn from feedback: Analyzing customer reactions and reviews is fundamental to gauging progress accurately.
- Maintain momentum with improvements: Keep pace with ongoing tasks without neglecting opportunities for enhancement.
- Encourage experimentation: Embrace failure as a learning opportunity, ensuring lessons learned inform future endeavors.
- Foundational strength: Stay grounded in core marketing principles and solid design to foster greater flexibility.
- Simplicity rules: Maintaining simplicity is key to streamlining processes and increasing adaptability [1].

Figure 1 outlines the core elements of Agile marketing. Key components include:

- Team Dynamics: Agile marketing thrives on collaboration within small, multidisciplinary teams representing various departments.
- Adaptive Planning: Marketing strategies are continually refined and adjusted through iterative reviews.
- Sprint-Based Execution: Work is structured around short, focused bursts of effort to drive efficiency.
- Continuous Testing: Success hinges on repeated cycles of testing and refinement informed by customer feedback.
- Seamless Communication: Constant dialogue ensures alignment and adaptability across all stages.
- Responsive Flexibility: Strategies evolve dynamically to accommodate shifting market conditions.
- Data-Informed Decisions: Insights derived from rigorous data analysis guide every step of the process [4].

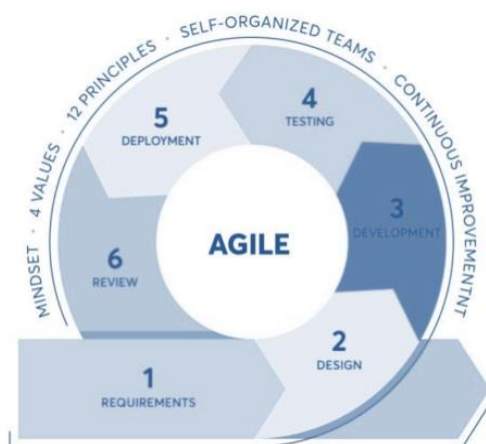


Fig. 1. Agile Marketing Methodology (Ferrari, 2022) [4]

The fundamental tenets of flexible marketing (depicted in Figure 2) entail the following:

- Emphasizing adaptability to evolving circumstances over rigid adherence to predefined strategies;
- Promoting collaborative, customer-centric approaches instead of siloed decision-making;
- Incorporating swift, iterative adjustments within comprehensive campaign frameworks;
- Valuing empirical testing and data-driven insights above subjective views [4].



Fig. 2. Elements of Agile Marketing (Valdeldon, 2019) [4]

Adopting a flexible approach and implementing Agile methodologies provides businesses with multiple benefits, boosting their marketing outcomes.

- Positive Feedback: 83% of marketers who adopted Agile reported favorable experiences.
- Widespread Adoption: 35% of organizations employing Agile Marketing have already transitioned all their teams to Agile practices, while another 43% have shifted more than half of their teams.
- Future Plans: 61% of marketing organizations aim to migrate at least some of their teams to Agile methods this year, with 25% intending to switch all their teams.
- Enhanced Project Success: Projects executed using Agile demonstrate double the likelihood of success compared to those managed traditionally [3].

Companies should embrace agile methodologies to navigate shifting environmental conditions effectively. Implementing flexible approaches can positively transform a firm's operations and elevate its marketing performance.

References

1. Хвостов А.С. Развитие Agile-маркетинга в России и мире / А. С. Хвостов. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2022. – № 52 (447). – С. 166-170.
2. Sukhina K.P., Grigorieva K.A. Agile marketing: a new strategy in a turbulent business environment Текст: непосредственный // Международный научный журнал «Вестник науки» №9 (42) – С. 9-13.
3. Не только для IT-шников: как методология Agile помогает в маркетинге [Электронный ресурс] / Маркетолог МТС. – Электрон. дан. – Режим доступа: https://marketolog.mts.ru/blog/ne-tolko-dlya-it-shnikov-kak-metodologiya-agile-pomogaet-v-marketinge?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения: 20.03.2025)
4. Agile marketing [Электронный ресурс] / Research Gate. – Электрон. дан. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/370607603_AGILE_MARKETING (дата обращения: 20.03.2025)

УДК 339.138:004.8

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MARKETING: A THREAT OR A TOOL?

LILYAKOVA ANASTASIA ALEKSEEVNA,
TALISHEVSKAYA YULIA DMITRIEVNA

students

Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"

Scientific adviser: Imaeva Elena Zakharovna

*candidate of philology, associate professor, associate professor
of the department of foreign languages*

*Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"*

Аннотация: С внедрением искусственного интеллекта в сферу маркетинга и бизнеса появился вопрос о существующих возможностях и рисках. В статье рассматриваются ключевые направления использования AI в маркетинге, реальные кейсы компаний, а также перспективы и возможные угрозы, связанные с развитием технологий.

Ключевые слова: AI, маркетинговые технологии, автоматизация, персонализация, Big Data, анализ данных, прогнозирование, тренды, машинное обучение, риски.

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В МАРКЕТИНГЕ: УГРОЗА ИЛИ ИНСТРУМЕНТ?

Лилякова Анастасия Алексеевна,
Талишевская Юлия Дмитриевна

студенты

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

*Научный руководитель: Имаева Елена Захаровна
к.филол.н., доцент, доцент кафедры иностранных языков
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»*

Abstract: With the introduction of artificial intelligence into the sphere of marketing and business, the question of existing opportunities and risks has arisen. The article considers the key directions of using AI in marketing, real cases of companies, as well as prospects and possible threats associated with the development of technology.

Keywords: AI, marketing technologies, automation, personalization, Big Data, data analysis, forecasting, trends, machine learning, risks.

In recent years, the use of artificial intelligence has become very common in the professional sphere, including in marketing. The main reason is the huge number of new AI tools that large companies can use to automate the process of content creation (e.g. predictive analytics, personalized recommendations, chatbots, generative technologies and more). AI simplifies routine tasks and makes marketing more efficient. However,

along with new opportunities come questions: how much will AI improve our lives in the near future? Won't the development of artificial intelligence lead to job cuts?

In this article, we will explore what AI technologies are used in marketing, what benefits they bring to businesses, and most importantly, what risks AI poses to society [1]. Is AI a useful tool or a hidden threat?

In today's world, artificial intelligence helps companies work faster and understand their customers better. For example, chatbots and voice assistants with generative artificial intelligence answer users' questions on messengers and websites. This allows businesses to save time and money. In addition, using this tool helps companies track user preferences and problems.

Large Russian companies that use chatbots and voice assistants with generative artificial intelligence:

1. PJSC Sberbank

Sberbank has created the SberSalut ecosystem of voice assistants. It includes virtual assistants Joy, Athena and Sber, which help with finding information, ordering services and even dialogs. Sber also has GigaChat, an analog of ChatGPT, which can conduct dialogs, answer questions and create texts.

2. Yandex LLC

This company created the voice assistant Alice, which uses AI to communicate with users, help them find information, manage a smart home, and order goods or services.

Speaking of another popular tool, AI is used to generate content - texts, advertising slogans, scripts for commercials, campaigns and images, which greatly speeds up the work of marketers.

Another use of AI is predicting trends and purchases. Companies use it to understand in advance which products will be popular and launch advertising in time. Yandex.Direct [2], VK Advertising, Ozon and Wildberries are platforms that use AI to predict the effectiveness of advertising campaigns. Artificial intelligence analyzes user behavior, their interests and interaction with content to automatically create relevant ads and predict their effectiveness.

Another promising trend is the use of AI in neuromarketing. Analyzing data with the help of machine learning algorithms allows you to predict the emotional reaction of users to this or that content. This opens up new opportunities in creating advertising materials that evoke the right emotions and form a long-term attachment to the brand. Companies using neuromarketing gain a competitive advantage as their advertising messages become more accurate and personalized [3].

Artificial intelligence has become part of the work of many marketing departments in large companies. We will list a few of the main benefits that AI brings.

First, AI saves time and resources. Previously, marketers had to manually analyze huge amounts of data, come up with advertising texts and set up campaigns. Artificial intelligence has solved this problem. It allows companies not only to analyze data on user behavior, but also to conduct comprehensive A/B testing in real time. This helps marketers quickly identify the most effective strategies, customize ad campaigns, and increase conversion rates without significant experimentation costs. With this approach, brands can respond faster to changes in the market and audience preferences.

Second, AI is improving how companies interact with customers. For example, chatbots instantly answer users' questions, helping them choose products or services. It is the improvement of customer experience that increases brand loyalty.

Third, AI makes advertising much more effective. It analyzes user behavior, their interests and preferences, and then selects ads that really suit them. Thanks to this, companies spend less money on advertising.

Thus, AI helps businesses work more efficiently, improve customer service and make marketing more accurate and personalized. However, despite all the pros, this technology also has risks, which we'll talk about next.

As mentioned, there are risks that can affect businesses, and maybe even the whole society.

The first and most important risk is job cuts. Many marketing tasks that used to be performed by humans are now automated by AI. For example, generating text, creating ad creatives, analyzing data, and even maintaining social media can be done without human input. This may make it harder for marketers and creative professionals to compete in the labor market.

The second risk is ethical issues. AI could be used to create misleading content. There are also issues

related to the transparency of AI solutions: it is not always clear how algorithms make decisions and why they choose this or that audience for advertising.

The third problem is the protection of personal data. AI works on the basis of BigData (big data), and often this is information about user behavior on the Internet. It is important that companies comply with privacy laws and do not use AI for surveillance or illegal data collection [4]. However, in practice, data leaks and misuse occur, which undermines user trust. For example, MONOLITH LAW OFFICE describes a case in point: "In February 2023, US cybersecurity company Cyberhaven published a report on the use of ChatGPT for client companies. According to the report, of the 1.6 million employees at client companies using Cyberhaven products, 8.2% of employees had used ChatGPT at least once in the workplace, and of those, 3.1% had entered corporate sensitive data into ChatGPT."

After listing these facts, it can be concluded that the use of artificial intelligence has not only positive aspects but also risks. AI's influence will only grow in the future, and we can only speculate what awaits society in just a couple years.

Using AI for improved personalization is among the key trends in 2025. Artificial intelligence will be able to not just analyze user data, but also predict their wants and needs before they are even aware of them themselves.

Full automation of marketing processes is also a possible development in the use of artificial intelligence. Already now AI is capable of creating texts, videos and even the design of advertising materials. In the future, it will be able to fully automate the creation and launch of advertising campaigns, leaving humans with only control over the strategy.

In the future, AI can make classic advertising less visible. Instead of banners and promotional videos, brands will be integrated into users' daily lives.

Although AI will continue to transform marketing in the future, making the process more automated, it is important to note a very interesting fact. With the advent of artificial intelligence, new professions have also emerged: AI engineer, machine learning specialist, data scientist, AI algorithm data analyst, chatbot developer, natural language processing (NLP) specialist, AI ethicist, AI business implementation consultant, and others [5].

Therefore, we can conclude that AI in marketing and business is not a threat to employees in the advertising industry, but a powerful tool that will open up completely new horizons. Despite technological advances, it is important that people always remain at the center of decision-making and that the use of AI remains transparent and ethical.

References

1. Зачем и как нейросети учат быть человеческими [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://vc.ru/future/1659460-zachem-i-kak-neiroseti-uchat-byt-chelovechnymi> (Дата обращения: 20.03.2025).
2. AI для Яндекс.Директ: какие задачи по настройке рекламы делегировать нейросетям? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.rush-agency.ru/blog/ai-dlya-yandeks-direkt-kakie-zadachi-po-nastroyke-reklamy-delegirovat-nejrosetyam/> (Дата обращения: 19.03.2025).
3. Deliver Personalized Recommendations the Amazon & Netflix Way [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://vwo.com/blog/deliver-personalized-recommendations-the-amazon-netflix-way/> (Дата обращения: 20.03.2025).
4. Утечки информации из-за использования ChatGPT [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://monolith.law/ru/it/chatgpt-information> (Дата обращения: 19.03.2025).
5. Инвестиции в AI: перспективы и тренды [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://t-j.ru/news/investment-in-ai/> (Дата обращения: 20.03.2025).

© А.А. Лилякова, Ю.Д. Талишевская, 2025

УДК 339.138

ПРИМЕНЕНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ГЕЙМИФИКАЦИИ В МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЯХ

БАЛАНДИН ГРИГОРИЙ КИРИЛЛОВИЧ,
БОБРОВСКИЙ ЮРИЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ,
ЛЕОНЦЕВА ДАРЬЯ ПАВЛОВНА

студенты Магистратуры
ФГОБУ ВО "Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации",
Москва

Аннотация. В настоящее время складывается тенденция, что все больше и больше пользователей «перестает» замечать интернет-рекламу. Около 85% пользователей сети Интернет, по сути, игнорирует баннеры и объявления. В этой связи компании ищут новые способы привлечения внимания потенциальных клиентов и одним из таких решений становится геймификация. Внедрение такой механики делает рекламу более эффективной и заметной. В статье рассматривается что такое геймификация какие у неё преимущества и недостатки, а также перспективы задействования данного инструмента в современном цифровом маркетинге.

Ключевые слова: геймификация, маркетинг, поведение потребителей, вовлечение аудитории, маркетинговые стратегии.

THE APPLICATION OF GAMIFICATION ELEMENTS IN MARKETING STRATEGIES

Balandin Grogory Kirillovich,
Bobrowski Yuri Evgenievich
Leontseva Darya Pavlovna

Abstract. Currently, there is a growing trend in which more and more users “stop” noticing online advertising. Approximately 85% of internet users essentially ignore banners and ads. In response, companies are seeking new ways to attract the attention of potential customers, and one such solution is gamification. The implementation of gamification makes advertising more effective and noticeable. This article examines what gamification is, discusses its pros and cons, and explores the potential of applying this tool in modern digital marketing.

Keywords: gamification, marketing, consumer behavior, audience engagement, marketing strategies.

Геймификация в современном мире является новым перспективным инструментом цифрового маркетинга, где в ней игровом контексте могут задействоваться игровые элементы. Интеграция таких механизмов в маркетинговые коммуникации повышает вовлеченность потребителей, лояльность к бренду, а также может помочь преодолеть так называемую «баннерную слепоту» [1, 4], при которой пользователи автоматически игнорирует типичные рекламные блоки и всплывающие сообщения. С учётом высокой конкурентной среды информационного перенасыщения, в современном маркетинге все чаще обращаются к геймификации. В целом можно констатировать, что маркетологи позаимствовали эту стратегию из игровой индустрии [5].

Что же такое геймификация? Её суть сводится к использованию различных игровых элементов в неигровых контекстах. Целью по сути является побуждение людей к совершению каких-либо шагов для повышения мотивации и вовлеченности во взаимодействие с продуктом. С точки зрения поведения

потребителей, геймификация опирается на внутреннюю мотивацию (стремление к самореализации, компетентности) и внешнюю (желание получить призы и вознаграждение). При этом важно соблюдать баланс между внутренними стимулами и материальными бонусами, чтобы не сводить мотивацию лишь к инструментальному получению наград [2, 4]. Интерес к этой теме растёт, поскольку необходимо определить оптимальные подходы к геймификации для разных сегментов рынка и выявить долгосрочный эффект игровой механики на лояльность и поведение потребителей. Таким образом, геймификация в маркетинге рассматривается как перспективная стратегия, способная повысить эффективность коммуникаций, если игровые элементы будут органично встроены в общую концепцию продвижения бренда.

Она может реализовываться через игры, квесты, конкурсы, лотереи и иные розыгрыши. В отличие от традиционных методов, геймификации создает увлекательный опыт, где потребитель не просто получает бонусы, но становится частью игрового процесса. Так, участник программы лояльности может не только накапливать баллы, но и повышать свой «уровень», обменивая полученные очки на скидки или специальные предложения. Данный подход активный применяется в ритейле и сфере массового потребления, а также в образовательных и финансовых сервисах. Например, банки используют игровые механики для мотивации клиентов к изучению финансовых продуктов.

В целом можно выделить две основные задачи геймификации в маркетинге. Во-первых, это привлечение новых пользователей: игровые механики помогают выделиться в общем информационном потоке и собрать контактные данные (лидогенерация). Во-вторых, это вовлечение в продукт, когда клиенты продолжают взаимодействовать с брендом, стремясь достичь следующего уровня или улучшить собственные результаты. Особенно это актуально для сервисов с регулярным использованием, например, образовательных платформ.

По оценкам экспертов, геймифицированные кампании способны не только преодолеть баннерную слепоту, но и повысить конверсию за счёт вовлечения клиентов в игровое взаимодействие с брендом. Однако геймификация не является универсальным решением и имеет ограничение. Этот метод оживляет маркетинговые компании, но может оказаться неэффективным при поверхностном внедрении игровых механик и отсутствии интересного для пользователя контента. Кроме того, чрезмерное увлечение внешней мотивацией (призы, баллы) способно со временем снижать внутренний интерес аудитории. Оценка рисков и продуманная интеграция геймификации в общую стратегию – ключ к максимально эффективному использованию данного инструмента [1, 2, 6]. При этом можно подчеркнуть, что с учётом высокой конкуренции на рынке и постоянным ростом потребительских ожиданий маркетинг все чаще прибегает к элементам геймификации как способу выделиться на рынке и удержать внимание аудитории. Многие компании стремятся повысить эмоциональный отклик клиентов, используя игровые приемы. Однако геймификации имеет ряд не только сильных сторон, но и свои ограничения, которые необходимо принимать во внимание при планировании маркетинговой стратегии. Рассмотрим подробнее минусы и плюсы данного инструмента [3].

Одним из ключевых преимуществ геймификации является способность укреплять связь между брендом и аудиторией за счёт эмоциональной вовлеченности. Применение игровых механик делает взаимодействие более живым и интересным поскольку клиенты получают не просто приз или скидку, а возможность получить их в процессе увлекательного «соревнования». Это стимулирует желание возвращаться к продукту или услуге и, как следствие, повышает вероятность повторных покупок. Кроме того, геймификация может способствовать формированию «сообщества» вокруг бренда, когда пользователи обмениваются своими достижениями и опытом, помогая друг другу справляться с игровыми задачами или делится советами в социальных сетях. Как результат компания получает не только рост продаж, но и повышение узнаваемости через «вирусное» распространение информации. Вторым важным достоинством является то, что, игровые элементы нередко пробуждают у людей чувства азарта, любопытство и стремление к саморазвитию. Маркетинговая кампания, основанная на игровой механике, может помогать пользователям почувствовать прогресс, добываясь все более высоких «уровней» и получая за это «вознаграждение». С психологической точки зрения потребители могут воспринимать такие достижения как знак собственной компетентности и статуса [6]. Подобная система поощрений

увеличивает вовлеченность, поскольку пользователи хотят продолжать достигать новых целей, а вместе с тем выстраивается более прочная эмоциональная связь с брендом.

Плюсом геймификации также можно назвать возможность кастомизации и гибкого подхода к разным сегментам аудитории. Если в традиционной рекламе больше задействуются единообразные баннеры или видео, то игровые механики можно проектировать, исходя из конкретных характеристик портрета клиента. Например, для семейной аудитории упор делается на кооперативные сценарии или коллективные задания, тогда как для молодежи можно применять соревновательные механики или рейтинговые элементы [5]. В итоге маркетологам легче настроить рекламный сценарий под определенную ЦА и упаковать ценности продукта.

Вместе с тем у геймификации присутствует ряд недостатков, которые могут нивелировать все её преимущества. Во-первых, это значительные затраты на разработку и поддержание игрового контента. Чтобы геймификация работала эффективно, её нужно периодически обновлять: добавлять новые задания, награды, менять дизайн, корректировать механики в соответствии с изменяющимися интересами потребителей. Серьезные расходы могут стать препятствием для малого и среднего бизнеса, которые не всегда располагают соответствующими ресурсами или экспертизой, чтобы реализовать сложные игровые сценарии. Во-вторых, существует риск поверхностного внедрения игровых механик. Если компания ограничивается формальными элементами («баллы», «бейджики»), то без продуманного логического сюжета пользователи могут быстро потерять интерес к игре [6]. В результате геймификация превращается в одноразовую акцию, не дающую долгосрочных результатов. Более того упор на излишнюю мотивацию может сводить участие пользователей лишь к погоне за бонусами, а после завершения кампании они перестают взаимодействовать с продуктом [4]. Таким образом, чтобы геймификация приносила устойчивые результаты, необходимо интегрировать её в общую маркетинговую стратегию и обеспечивать смысловую глубину, которая будет понятно и цена для ЦА.

Стоит также упомянуть об индивидуальных предпочтениях пользователей, точнее ЦА. Некоторым потребителям игровые форматы кажутся несерьезными или слишком «детскими», что может вызывать отторжение. С другой стороны, если ЦА уже привыкла к высоким стандартам цифровых сервисов, то геймификация должна соответствовать этим ожиданиям и иметь действительно интересный дизайн. Кроме того, для разных культурных контекстов восприимчивость к игровым элементам может отличаться. Например, в одних регионах клиенты охотно участвуют в конкурсах и соревнованиях, а в других – предпочитают более «спокойные» форматы и считают агрессивные механики конкуренции неприемлемыми. В этой связи рекомендуется проводить очень тщательно анализ рынка, прежде чем внедрять геймификацию.

Рассмотрим практические аспекты внедрения геймификации в маркетинге. Как уже было сказано выше, создание геймифицированных кампаний, направленных на стимулирование интереса и удержание аудитории, требует комплексного подхода, где особое значение имеет глубокое понимание ЦА, продуманный дизайн взаимодействия и правильное сочетание внешних и внутренних «мотиваторов». Без тщательного анализа поведенческих паттернов пользователей и привязки игровых элементов к конкретным бизнес-целям геймификация может потерять эффективность, превратившись в формальный набор условных «баллов и наград». Именно поэтому первый этап любой геймифицированной кампании включает определение ключевых задач - от увеличения числа повторных покупок и снижения оттока клиентов до стимулирования обмена пользовательским контентом и повышения узнаваемости бренда. При разработке геймифицированных сценариев важно учитывать, какие игровые механики будут наиболее уместны и интересны для конкретной аудитории. Механика должна быть адекватна уровню подготовленности пользователей: слишком простые задания могут наскучить, тогда как чрезмерно сложные испытания отпугнуть [6]. Также иногда имеет значение наличие сюжетной линии, которая скрепляет игровые задания воедино и создает иллюзию реального прогресса. Люди с большим энтузиазмом откликаются на задания, когда видят в них логику и историю. Кроме того, формирование системы вознаграждений должно сочетать как материальные призы (скидки, бонусы), так и нематериальные (виртуальные трофеи, звания, уникальные аватары, значки и т.д.), способствуя развитию внутренней мотивации и подогревая азарт продолжать участие.

Одним из наиболее ярких направлений перспектив развития геймификации в маркетинге становится использование персонализации. Анализируя данные о поведении пользователей, компании могут адаптировать задания, сюжеты и награды под конкретные интересы и привычки. Персонализированный подход повышает шансы на то, что аудитория будет воспринимать геймифицированную кампанию как «свою», а не как очередную стандартную рекламу. Все это достигается благодаря технологическим возможностям сбора и анализа больших данных. В ближайшем же будущем функционал геймифицированных платформ может значительно расшириться за счёт алгоритмов машинного обучения, способных подстраивать сценарий под пользователя в реальном времени.

Ещё одной тенденции вероятно станет интеграция игровых элементов в форматы виртуальной и дополненной реальности, которые помогут сформировать вовлекающий опыт взаимодействия с брендом. Так, виртуальная реальность открывает новые пути для презентации товаров и услуг, когда пользователи могут «примерить» их на себе или моделировать различные сценарии использования. Подобное погружение создает особую эмоциональную привязанность к бренду, делая его запоминающимся. Кроме того, появляющиеся возможности дополненной реальности (AR) позволяют добавлять к привычным офлайн-активностям цифровые слои, где геймифицированные задания легко можно привязать к геолокации путем сканирования реальных объектов.

Важно подчеркнуть, что перспективы развития геймификации затрагивает не только сегмент B2C, но и B2B. Здесь игровые механики могут выступать в качестве инструмента обучения партнёров, повышения мотивации продавцов, а также способа завоевания внимания более профессиональной аудитории. В «сложных областях», где требуется разъяснения технических деталей или знакомство с многоуровневыми процедурами, геймифицированный подход способен снять часть когнитивной нагрузки и сделать процесс усвоения информации более плавным [3, 5]. Вместо сухих инструкций партнёрам предлагают прохождения последовательных уровней, за успешное выполнение которых присуждаются сертификаты или иные «символы статуса».

Таким образом геймификация в маркетинге все больше приобретает статус многофункционального инструмента, который способен адаптироваться к самым разным рыночным ситуациям и аудитории. Главное условие успеха кроется в продуманной интеграции игровых сценариев в маркетинговую стратегию и в способности компаний оперативно реагировать на обратную связь, корректировать механику и контент, чтобы поддерживать постоянный интерес аудитории. Развитие виртуальной и дополненной реальностей, анализ больших данных и машинное обучение также существенно расширит возможности работы маркетологов с геймификацией. При соблюдении принципов персонализации и ориентации на реальные запросы пользователей геймификация способна выйти за рамки привычных промоакций и стать полноценным средством взаимодействия между брендом и клиентами, закладывая основы для более долгосрочной и эмоционально насыщенной коммуникации.

В целом можно констатировать, что геймификация уже зарекомендовала себя как мощный инструмент современного цифрового маркетинга и выступает одним из наиболее динамично развивающихся инструментов, позволяющим преодолевать привычные рекламные барьеры и вызывать аудитории живой интерес к бренду [5]. Сочетая игровые механики с продуманными сценариями взаимодействия, компании добиваются большего уровня эмоциональной вовлеченности, что влияет на рост повторных покупок и повышение лояльности. При этом важно помнить, что геймификация эффективна лишь при комплексном учёте мотивов, потребностей и особенностей аудитории [6]. Технологические достижения, такие как аналитика больших данных, персонализация, виртуальная реальность, расширяют возможности применения игровых подходов в B2C и B2B сегментах, делая их более точечными и увлекательными. Несмотря на все преимущества, поверхностные реализации игровых механик и излишний упор на внешнюю мотивацию могут быстро привести к снижению интереса аудитории. Поэтому устойчивый успех возможен при продуманной интеграции таких инструментов в общую стратегию бренда. Таким образом, геймификация сохраняет статус одного из перспективных и многообещающих направлений в маркетинге, однако требует планирования, баланса и настройки под определённую ЦА.

Список источников

1. Баннерная слепота: почему пользователи игнорируют рекламу и что с этим делать, 2023, Электронный ресурс, URL: <https://vc.ru/design/39971-bannernaya-slepota-pochemu-polzovateli-ignoriruyut-reklamu-i-chto-s-etim-delat>.
2. Ткачев В.В., Геймификация в маркетинге: мотивационный эффект, Научная электронная библиотека “КиберЛенинка”, 2023.
3. Зикерманн Г.. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов, 2014.
4. Koivisto, J., & Hamari, J. The Rise of Motivational Information Systems: A Review of Gamification Research. *International Journal of Information Management*, 2019.
5. Xi, N., Hamari, J., The Relationship Between Gamification, Brand Engagement and Brand Equity, 2019.
6. Mora, A., Riera, D., Gamification: A Systematic Review of Design Frameworks, *Journal of Computing in Higher Education*, 2017.

УДК 33

IMPACT OF SOCIAL PLATFORM ALGORITHMS ON AD CONTENT DISTRIBUTION AND USER ENGAGEMENT

**RUZANOVA ELIZAVETA DMITRIEVNA,
TKACHEVA EKATERINA OLEGOVNA**

students,
"State University of Management"

*Scientific adviser: Imaeva Elena Zaharovna
associate professor, candidate of philological sciences
"State University of Management"*

Аннотация: Статья посвящена анализу влияния алгоритмов социальных платформ на распространение рекламного контента и вовлеченность пользователей. Особое внимание уделено механизмам персонализации контента, методам ранжирования и использованию машинного обучения для прогнозирования эффективности рекламных кампаний. Рассматриваются кейсы, иллюстрирующие влияние алгоритмов на скорость распространения рекламы, а также этические вопросы, связанные с их использованием. Результаты исследования направлены на оптимизацию маркетинговых стратегий с учётом алгоритмических решений.

Ключевые слова: алгоритмы, таргетированная реклама, персонализация контента, ранжирование, машинное обучение, этика алгоритмов, рекламные кампании, вовлеченность, социальные сети.

ВЛИЯНИЕ АЛГОРИТМОВ СОЦИАЛЬНЫХ ПЛАТФОРМ НА РАСПРОСТРАНЕНИЕ РЕКЛАМНОГО КОНТЕНТА И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

**Рузанова Елизавета Дмитриевна,
Ткачева Екатерина Олеговна**

студенты,
«Государственный университет управления»

*Научный руководитель: Имаева Елена Захаровна
доцент, кандидат филологических наук
«Государственный университет управления»*

Abstract: the article is devoted to analyzing the influence of social platform algorithms on advertising content distribution and user engagement. Particular attention is paid to content personalization mechanisms, ranking methods and the use of machine learning to predict the effectiveness of advertising campaigns. Cases illustrating the impact of algorithms on the speed of advertising distribution, as well as ethical issues related to their use are considered. The results of the study enable improvement of practical approaches to optimizing advertising strategies and increasing their effectiveness with the account of algorithmic solutions.

Keywords: algorithms, content personalization, social networks, ranking, machine learning, targeted advertising, advertising campaigns, engagement, ethics of algorithms.

Social media has become a major tool for digital marketing, providing advertisers with opportunities for precise targeting and personalization of content. Algorithms used on platforms such as YouTube and VKontakte play an important role in matching ads to users based on their preferences and behavior. These systems analyze content interactions to suggest the most relevant content. At the same time, questions arise about how such algorithms affect audience engagement and the distribution rate of promotional materials. One of the most discussed aspects is the ethics of using algorithms and the impact on users' perception of advertising content.

The purpose of this article is to analyze how social media algorithms affect the distribution of advertising content and user engagement, and to offer recommendations for improving marketing strategies with algorithmic solutions in mind.

Social media algorithms have a significant impact on content personalization to increase user engagement. These systems analyze the user's behavior, their interaction with content, which helps to build an accurate profile of their interests. For example, on YouTube, algorithms analyze which videos have been viewed, how much time the user spent on each video, and their preferences by genre and channel. This data allows the system to predict what new videos or ads a user might be interested in, increasing the likelihood of interacting with them. In VKontakte, the algorithm uses user behavior, interaction with posts, and interest in specific topics to show ads that have a high potential to attract attention [1, p. 3]. Advertisements that receive positive feedback (likes, reposts) become more visible and actively spread in the feeds of other users. Thus, content personalization significantly improves the effectiveness of advertising campaigns, increasing their reach and engagement [2, p. 84].

Content ranking algorithms in social networks also play an important role in promoting promotional materials. On YouTube, for example, videos with high user engagement (positive ratings, comments, viewing time) get higher positions in recommendation feeds, which helps them go viral. On VKontakte, the system ranks ads based on user activity in a group or on a page, increasing the chances that ads will get into the feeds of interested users. Ranking also helps to filter out irrelevant content, which allows the user to see only those ads that match his interests and behavior on the platform [2, p. 84]. This improves the quality of advertising materials and their effectiveness in the long term, as the algorithm optimizes the display of advertising only for those users who are most likely to be interested in it.

In addition, social media algorithms have a significant impact on the speed at which ads are distributed. Algorithms accelerate this process if an advertisement has received high engagement rates, which in turn increases its reach. For example, on YouTube, a promotional video that gets a lot of feedback in the form of likes and comments starts to spread actively in recommendations, which leads to a rapid increase in its views. In VKontakte, if an advertising post receives positive reactions from users, the algorithm immediately increases its visibility, which contributes to greater audience reach. This allows advertisers to respond quickly to changes in the interests of their target audience, as well as to increase the profitability of advertising costs, because advertising spreads faster and reaches more users [1, p. 5].

Social media algorithms also serve as an important tool for optimizing advertising budgets. By analyzing user behavior and predicting their reaction to advertising content, platforms can significantly increase the efficiency of advertisers' investments. For example, in VKontakte, the algorithm predicts which ads will be most successful and helps advertisers optimize their spending by focusing the budget on those audience segments that are most likely to respond to advertising [2, p. 84]. This approach allows for a more efficient allocation of resources, increasing the profitability of the campaign, reducing costs for less effective displays and improving results.

One of the interesting aspects of algorithms is their ability to identify trends and adapt advertising strategies in real time. Social networks are actively using this data to adapt advertising campaigns to current audience interests. For example, in VK Clips, the algorithm tracks trends and can recommend that advertisers adapt their campaigns by adjusting to popular hashtags or topics that are currently gaining popularity. When a trend goes viral, ads associated with that trend automatically gain additional reach and engagement. This allows brands to be on trend and effectively use the current interests of the audience to attract attention to their products [3, p. 694].

Algorithms on social platforms strive to make ads less intrusive and more organic, integrating them into the user experience. On YouTube, for example, ads often appear as part of the content, and algorithms select ads that fit as seamlessly into the video format as possible without interrupting the fluidity of the viewing experience. This reduces the perception of ads as an annoying element and improves user response. In VKontakte, such integration of advertising occurs through content elements, such as posts and stories, which makes advertising more attractive and less noticeable to the user as a separate advertising block [2, p. 84].

Machine learning plays an important role in predicting the effectiveness of advertising campaigns. Based on the analysis of large amounts of data on user behavior, algorithms predict which advertising materials will be most effective [4, p. 585]. This allows advertisers to more accurately adjust targeting, optimize budget and improve interaction with the target audience. For example, machine learning algorithms on YouTube and VKontakte can predict the likelihood that a user will click on an advertisement or perform a targeted action such as a purchase or subscription. This helps advertisers manage their campaigns more effectively and achieve high results at lower costs [3, p. 693].

Ethical issues related to the use of social media algorithms are becoming more and more pressing. Issues of data privacy and excessive personalization of content are causing public debate. For example, the Cambridge Analytica scandal, where user data was used for political targeting, demonstrated how algorithm manipulation can violate users' rights and generate public criticism. These events underscore the need to regulate algorithms so that they are not only effective for advertisers, but also respect users' privacy. It is important to find a balance between advertising effectiveness and ethical principles so that users do not feel that their data is used without their consent and their preferences are manipulated in favor of advertisers [5, p. 49].

Analysis of social media algorithms shows that these systems play a key role in improving the effectiveness of advertising campaigns, increasing user engagement and the speed of content distribution. Content personalization and ranking methods significantly increase the accuracy of targeting and, as a result, increase the effectiveness of advertising. However, ethical considerations must be taken into account when using these technologies so as not to limit users' horizons or violate their privacy. Recommendations for advertisers include using more transparent targeting methods, optimizing advertising strategies with machine learning, and adhering to ethical standards when dealing with user data.

In the future, it is worth further researching social platform algorithms, with a focus on their impact on user behavior and the ethical issues surrounding their use. Developing better algorithms that take into account the interests of both users and advertisers will be key to effective and ethical social media marketing strategies.

References

1. Nazarov D.M., Kopnin A.A. Evaluation of the influence of promotion algorithms in social networks on the popularity of users // Digital Models and Solutions. - Ekaterinburg: 2022. - С. 1-11. Antropova A.D. Algorithm of advertising launching in "VKontakte". SPbSEU, 2023.
2. Korchemenko E.V., Petrachkov V.L. Algorithms of targeted advertising in social networks // Communications in the conditions of digital change. - St. Petersburg: St. Petersburg State University of Economics, 2023. - С. 84-85.
3. Tumbinskaya M.V. Generalized algorithm for the distribution of targeted information in social network systems // National interests: priorities and security. - Kazan: 2017. - С. 584-600.
4. Korchemenko, E.V.; Petrachkov, V.L. Algorithms of the targeted advertising in social networks // Electronic systems and technologies. - Minsk: Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, 2023. - С. 693-695.
5. Makrushin, S.V.; Blokhin, N.V. Algorithm of associative rows of hashtags for semantic navigation in social networks. // Computational nanotechnology. - Moscow: Computational nanotechnology, 2022. - С. 47-55.

УДК 33

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ТОРГОВЛИ

КРОХИН ИЛЬЯ ДМИТРИЕВИЧ
КОНОВАЛЕНКО НИКИТА ЕВГЕНЬЕВИЧ

аспиранты
ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет»

Научный руководитель: Кузменко Юлия Геннадьевна
д.э.н., профессор, доцент
ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет»

Аннотация: в статье рассматриваются особенности разработки маркетинговых стратегий для малых предприятий торговли в условиях цифровой трансформации. Анализируются современные тенденции и вызовы, связанные с внедрением цифровых технологий в маркетинговую деятельность. Рассматриваются ключевые инструменты цифрового маркетинга, включая SEO, контент-маркетинг, социальные сети и персонализированную рекламу. Особое внимание уделяется роли больших данных, искусственного интеллекта и автоматизированных систем управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). В заключении приводятся рекомендации по адаптации маркетинговых стратегий к условиям цифровой экономики.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, цифровая трансформация, малые предприятия, цифровой маркетинг, CRM, персонализация, искусственный интеллект.

FEATURES OF MARKETING STRATEGY FORMATION FOR SMALL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF TRADE

Krokhin Ilya Dmitrievich,
Konovalenko Nikita Evgenievich

Scientific adviser: Kuzmenko Yulia

Abstract: The article examines the features of developing marketing strategies for small trading enterprises in the context of digital transformation. Modern trends and challenges associated with the implementation of digital technologies in marketing activities are analyzed. Key digital marketing tools, including SEO, content marketing, social networks, and personalized advertising, are considered. Special attention is paid to the role of big data, artificial intelligence, and automated customer relationship management (CRM) systems. The article concludes with recommendations for adapting marketing strategies to the conditions of the digital economy.

Keywords: marketing strategy, digital transformation, small enterprises, digital marketing, CRM, personalization, artificial intelligence.

Цифровая трансформация торговли в последние годы оказывает значительное влияние на малые предприятия. Внедрение цифровых технологий позволяет повысить эффективность маркетинговых стратегий, персонализировать взаимодействие с клиентами и оптимизировать бизнес-процессы. Однако, несмотря на значительный потенциал цифрового маркетинга, малые предприятия сталкиваются с рядом вызовов, включая нехватку ресурсов, необходимость адаптации к быстро меняющимся технологиям и конкуренцию с крупными корпорациями.

Основными трендами цифровой трансформации являются:

- Использование искусственного интеллекта и больших данных. Алгоритмы машинного обучения позволяют анализировать поведение потребителей и предлагать персонализированные решения. Например, системы рекомендаций на основе AI могут увеличивать конверсию продаж и повышать лояльность клиентов [1].
- Автоматизация маркетинга. CRM-системы и чат-боты помогают компаниям выстраивать долгосрочные отношения с клиентами, снижая нагрузку на персонал и обеспечивая высокий уровень сервиса.
- Контент-маркетинг и SEO. Оптимизация сайтов под поисковые системы и создание уникального контента повышают видимость бренда. Важно учитывать не только текстовые материалы, но и видеоконтент, инфографику и интерактивные элементы.
- Мобильный маркетинг. Рост использования мобильных устройств требует адаптации маркетинговых стратегий под мобильные платформы, включая разработку удобных мобильных версий сайтов, интеграцию мобильных приложений и использование push-уведомлений.
- Развитие электронной коммерции. Онлайн-торговля становится неотъемлемой частью бизнеса, требуя интеграции различных цифровых инструментов, таких как онлайн-кассы, бесконтактные платежи, системы аналитики поведения пользователей.
- Омниканальный подход. Совмещение онлайн- и офлайн-каналов продаж позволяет малым предприятиям обеспечивать более удобный пользовательский опыт, увеличивать охват аудитории и повышать уровень удовлетворенности клиентов [2].

Инструменты цифрового маркетинга для малых предприятий

Малые предприятия могут использовать следующие инструменты цифрового маркетинга:

- Контекстная реклама (Google Ads, Яндекс.Директ) – привлечение целевой аудитории через рекламные объявления в поисковых системах. Оптимизация рекламных кампаний позволяет снижать стоимость привлечения клиента.
- Социальные сети (SMM) – продвижение бренда через платформы, такие как Телеграм, ВКонтакте. Использование сторис, прямых эфиров и таргетированной рекламы помогает повышать вовлеченность аудитории.
- Электронная почта и мессенджеры – создание персонализированных предложений и коммуникация с клиентами. Рассылки с динамическим контентом позволяют повышать открываемость писем и увеличивать количество повторных покупок.
- Программы лояльности и геймификация – удержание клиентов с помощью скидок, бонусов и интерактивных механик. Например, система накопительных баллов или игровые элементы в мобильных приложениях способствуют увеличению вовлеченности.
- Инфлюенс-маркетинг – сотрудничество с блогерами и лидерами мнений. Рекомендации авторитетных лиц помогают завоевывать доверие аудитории и увеличивать продажи.
- Видеомаркетинг – использование платформ YouTube, TikTok для продвижения бренда, обучения клиентов и создания вирусного контента.
- Аналитика и тестирование (A/B тестирование) – изучение пользовательского поведения и анализ данных для оптимизации маркетинговых кампаний.

Выводы и рекомендации

Цифровая трансформация открывает перед малыми предприятиями широкие возможности, однако требует грамотного подхода к формированию маркетинговых стратегий. Использование совре-

менных инструментов цифрового маркетинга позволяет компаниям повышать конкурентоспособность, привлекать новых клиентов и укреплять свои позиции на рынке.

Для эффективного внедрения цифровых технологий малым предприятиям рекомендуется:

1. Инвестировать в автоматизацию и персонализацию маркетинга.
2. Развивать омниканальные стратегии для взаимодействия с клиентами через разные платформы.
3. Использовать аналитические инструменты для мониторинга поведения потребителей.
4. Активно взаимодействовать с аудиторией через социальные сети и контент-маркетинг.
5. Внедрять современные CRM-системы для управления клиентской базой и автоматизации бизнес-процессов.
6. Внимательно следить за тенденциями рынка и внедрять инновационные технологии для обеспечения конкурентных преимуществ.
7. В долгосрочной перспективе такие меры позволят малым предприятиям не только выживать в условиях высокой конкуренции, но и занимать лидирующие позиции в своем сегменте рынка.

Список источников

1. Бесхмельнов М. И. Применение алгоритмов машинного обучения для исследования конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики: монография / М. И. Бесхмельнов. - Москва: СОЛОН-Пресс, 2023. - 103 с.
2. Поветкина Н. А. Финансовая грамотность и устойчивое развитие в цифровую эпоху (правовое измерение) = Financial literacy and sustainable development in the digital era (legal dimension) : монография / Н. А. Поветкина, Е. В. Кудряшова ; Ин-т законодательства и сравн. правоведения при Правительстве Рос. Федерации. - Москва: Норма: ИНФРА-М, 2020. - 100 с.

© И.Д. Крохин, Н.Е. Коноваленко, 2025

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

УДК 336

РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО РЫНКА IPO НА ФОНЕ ОГРАНИЧЕНИЙ К МИРОВЫМ РЫНКАМ КАПИТАЛА

БОЙЦОВ ЕГОР РОМАНОВИЧ

аспирант

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» РЭУ им. Г.В. Плеханова

Научный руководитель: Галанов Владимир Александрович

д.э.н., профессор

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» РЭУ им. Г.В. Плеханова

Аннотация: на фоне введения санкционных ограничений в 2022 году российский финансовый рынок получил импульс к развитию за счет внутренних ресурсов. Первичные публичные размещения (IPO) стали одним из способов привлечения капитала и способствовали появлению на бирже компаний из новых секторов. Проведенный анализ показывает, что IPO, проведенные в 2023-2024 гг. показали медианную отрицательную доходность по сравнению с индексом МосБиржи. Частным инвесторам стоит тщательнее оценивать риски добавления в портфели инвестиционных продуктов, связанных с IPO.

Ключевые слова: финансовый рынок, первичные размещения, частные инвесторы, акции, биржевые фонды.

DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN IPO MARKET WITH LIMITATIONS TO GLOBAL MARKETS

Boitsov Egor Romanovich*Scientific adviser: Galanov Vladimir Alexandrovich*

Abstract: In the context of the imposition of sanctions limits in 2022, the Russian financial market got an incentive to grow due to domestic investors. Initial public offerings (IPOs) have been a popular instrument to raise capital, contributing to the development of firms from new industries on the stock market. The data demonstrates that IPOs held in 2023-2024 had a median negative return compared to the Moscow Exchange index. Private investors should carefully consider the risks of incorporating IPO-related financial products into their portfolios.

Keywords: financial market, initial public offerings, private investors, stocks, exchange-traded funds.

Финансовый рынок РФ после 24 февраля 2022 года утратил прежний доступ к мировым рынкам капитала и столкнулся с достаточно серьезными вызовами, поскольку многие участники рынка попали под блокирующие SDN санкции США. В этой связи инвесторам и компаниям было необходимо менять привычные подходы к операциям на финансовых рынках и адаптировать их. В данной статье будет рассмотрен вопрос широкого развития рынка IPO (initial public offering или первичное публичное предложение) в России после 2022 года, которое по сути своей не предполагает появление нового класса активов, но представляет инвесторам довольно широкие возможности для диверсификации портфеля акций по секторам.

Рынок IPO в РФ был достаточно активным с начала 2023 года, после того как после введения ограничений прошло лишь одно размещение, когда компания Whoosh привлекла 37 млн. долларов в декабре 2022 года [1]. В 2023 году прошло 7 первичных размещений в формате IPO и 2 размещения в формате DPO (direct public offering или прямое публичное предложение). В 2024 году проведено 14 первичных размещений. Таким образом спустя более чем 2,5 года после закрытия доступа к мировым рынкам капитала российский фондовый рынок пополнился более чем 20 новыми именами, преимущественно из финансового и технологического секторов. В целом, на текущий момент уже можно выявить некоторые наблюдения относительно данного инструмента. Расчеты в обзоре рисков финансовых рынков за май 2024 года от ЦБ РФ демонстрирует, что большинство ценных бумаг, вышедших на IPO в 2023-2024 гг. доходность для инвесторов была положительной и превышала доходность Индекса Московской Биржи [2, с. 15]. Однако, по акциям, в размещении которых участвовали преимущественно частные инвесторы, доходность в среднем была ниже. Отдельно отмечается тот факт, что доходность в рамках IPO, проводимых в 2024 г. ниже, чем по тем, которые проводились в 2023 года. Основной причиной выступает ухудшение конъюнктуры на рынке акций на фоне повышения ключевой ставки ЦБ РФ. Согласно расчетам Банка России, по итогам 2024 года структура инвесторов, которые принимали участие в публичных размещениях сложилась следующим образом: 48% - институциональные инвесторы, 40% - розничные инвесторы, и 12% - прочие юридические лица [3].

Таблица 1

Статистика по российским IPO за последние 2 года

Компания	Дата начала торгов	Цена IPO	Цена на 21.03.25	Изменение цены с IPO	Excess return против IMOEX
Генетико	26.04.2023	17,9	33	83%	61%
CarMoney	03.07.2023	3,2	2	-43%	-58%
Астра	13.10.2023	333	433	30%	30%
Хендерсон	02.11.2023	675	653	-3%	-3%
Евротранс	21.11.2023	250	133	-47%	-46%
Южуралзолото	22.11.2023	0,6	1	36%	37%
Совкомбанк	15.12.2023	11,5	19	61%	56%
Мосгорломбард	28.12.2023	2,5	3	7%	4%
Делимобиль	07.02.2024	265	210	-21%	-19%
Диасофт	13.02.2024	4 500	3 750	-17%	-15%
Кристалл	22.02.2024	9,5	4	-57%	-58%
Европлан	29.03.2024	875	758	-13%	-9%
Займер	12.04.2024	235	159	-32%	-25%
МТС Банк	26.04.2024	2 500	1 635	-35%	-27%
Элемент	30.05.2024	0,2236	0	-34%	-31%
ИВА	04.06.2024	300	191	-36%	-36%
ВИ.ру	05.07.2024	200	107	-46%	-48%
Промомед	12.07.2024	400	431	8%	0%
АПРИ	30.07.2024	9,7	14	46%	38%
Аренадата	01.10.2024	95,0	147	54%	41%
Озон Фармацевтика	17.10.2024	35,0	56	61%	46%
Ламбумиз	30.10.2024	425,0	507	19%	-3%
Медиана					-6%

Инерционность российского рынка IPO проявилась в 2024 году, когда Банк России продолжил существенно ужесточать денежно-кредитные условия, подняв ключевую ставку до 21%. Одновременно с этим компании, проводившие подготовку к публичному размещению, продолжили выходить на биржу,

несмотря на ухудшение рыночной конъюнктуры. Из Таблицы 1 видно, что только 4 IPO из 14 принесли положительный excess return по сравнению с индексом МосБиржи. Таким образом, данный класс инструментов может рассматриваться инвестором для аллокации портфеля, но необходимо брать более длинный инвестиционный горизонт (3+ лет), учитывая специфику данного инструмента. При этом, есть понимание, что данный инструмент позволяет получать избыточную доходность на краткосрочном периоде. Так, согласно расчетам Алор Брокер, «если бы инвестор участвовал во всех IPO и продавал акции в первый торговый день, его средняя доходность за сделку составила бы 5,0%, доходность сделки при продаже на 5-ю торговую сессию (неделя) – 7,2%» [4].

После успешного старта рынка акций в 2024 году был запущен первый в России биржевой паевой инвестиционный фонд (БПИФ), связанный с рынком IPO. 22 июля 2024 года начал торговаться БПИФ «Первая – Фонд Индекс МосБиржи АйПиО» от управляющей компании Первая [5] и на момент старта торгов стоимость чистых активов (СЧА) данного фонда составляла чуть менее 25 млн. руб. Фонд инвестирует средства пайщиков в компании, которые в течение последних двух лет провели IPO на Московской бирже (или получили прямой листинг) с целью получения дохода от роста стоимости данных акций. Бенчмарком для данного фонда служит также недавно созданный индекс МосБиржи IPO полной доходности (MIPOTR) [6]. Согласно расчетам автора, данный фонд с момента запуска 22.07.2024 по 21.03.2025 принес инвесторам отрицательную доходность в размере -7.5%, что ниже доходности бенчмарка, которая составила -6.9%. При этом за аналогичный период индекс МосБиржи полной доходности показал положительный результат в 13.0%. Негативная альфа (превышение доходности фонда или стратегии над бенчмарком) составила -20%, что ставит под сомнение целесообразность включения данного инструмента в портфель инвесторов на российском рынке. При этом на более долгосрочных горизонтах инвестиции в IPO также уступают результатам общего рынка акций, как показано на Рис. 1.



Рис. 1. Сравнение индекса МосБиржи и динамика компаний, вышедших на IPO с 14 февраля 2014 г.

Далее был проведен анализ чистых притоков в БПИФ «Первая – Фонд Индекс МосБиржи АйПиО», используя недельные данные СЧА данного фонда. Для определения чистых притоков использовалась следующая методика:

- 1) Рассчитывался «расчетный» СЧА на дату N путем умножения фактического СЧА на дату N-1 на прирост бенчмарка в % (в данном случае MIPOTR);
- 2) Из фактического СЧА на дату N вычиталось значение расчетного СЧА на дату N.

Таким образом притоки в фонд «очищались» от изменения СЧА из-за колебаний стоимости отдельных активов, и были получены значения чистых притоков на каждый рабочий день с 22.07.2024 по 21.03.2025. Далее эти данные были сведены накопленным итогом. Итоговые результаты представлены на Рис. 2. На основе полученных выходных данных можно сделать вывод о том, что в течение 2024

года, несмотря на ухудшение инвестиционного фона и снижение котировок акций, вышедших на IPO, инвесторы по большей части осуществляли притоки в данный фонд. Также видно, что основные притоки приходили не равномерно, а в течение одного торгового дня и составляли несколько миллионов рублей. При этом, 16.01.2025 произошел отток в ~27 млн. руб., что уменьшило СЧА фонда практически вдвое. Можно предположить, что некоторые притоки в фонд (возможно, и на этапе его формирования) помимо розничных инвесторов осуществляли и инвесторы с более крупными капиталами. Всего накопленным итогом с момента торгов данным фондом было привлечено ~25 млн. руб. средств пайщиков.

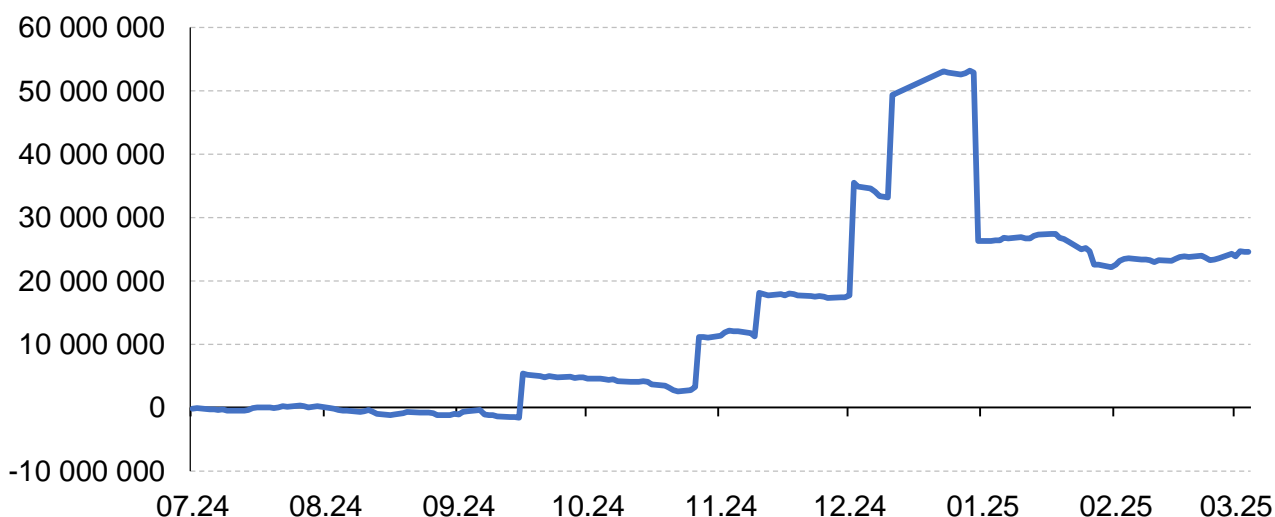


Рис. 2. Накопленные чистые притоки в БПИФ «Первая – Фонд Индекс МосБиржи АйПиО», руб.

Текущая макроэкономическая конъюнктура и отрицательная динамика большинства акций с момента IPO в 2023-2024 гг. наряду с 20% отставанием индекса IPO от индекса МосБиржи ставят перед инвесторами непростой выбор. С одной стороны, IPO может предоставить широкие возможности для диверсификации портфеля акций по секторам и добавить в него перспективные имена. С другой стороны, статистика последних лет и более долгосрочные данные свидетельствуют о том, что избыточную положительную доходность скорее могут принести отдельные имена, а не класс инструментов. На текущий момент нельзя сказать, что участие и удержание компаний малой и средней капитализации после IPO не является оптимальной стратегией для розничного инвестора. Такой инструментарий скорее подходит для более коротких спекулятивных операций. Кроме того, Банк России в своем исследовании верно отмечает тот факт, что «практика последних лет свидетельствует о наметившейся информационной асимметрии на рынке и о дефиците информации. Информационное поле должно быть выровнено для всех категорий инвесторов, а отдельная информация адаптирована под нужды розничного инвестора» [3, с. 7]. Следовательно, пусть ограничения к мировым рынкам капитала и поспособствовали развитию рынка IPO компаний малой и средней капитализации в России, есть пространство для дальнейшего улучшения в данной области.

Список источников

1. Сервис аренды электросамокатов Whoosh провел первое IPO в России в 2022 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.forbes.ru/investicii/482468-servis-arendy-elektrosamokatov-whoosh-provel-pervoe-ipo-v-rossii-v-2022-godu> (12.02.25)
2. Банк России «Анализ вложений частных инвесторов в акции, размещенные в 2024 году» // Обзор рисков финансовых рынков. – 2024. – №5 (86). – С. 14-16.
3. Доклад Банка России // «Информационная прозрачность на рынке ценных бумаг: эмитенты и условия первичного размещения их акций». – 2025. – С. 7-8.

4. Алор Брокер «Рынок IPO в России 2014-2024 гг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.alorbroker.ru/news/issledovanie-rynka-ipo-v-rossii-s-2014-po-2024-god> (12.02.25)
5. Московская биржа начала торги первым биржевым фондом на индекс МосБиржи IPO [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.moex.com/n71363>
6. Индекс МосБиржи IPO полной доходности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.moex.com/ru/index/MIPOTR>

УДК 33

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ МСП В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

МАМЕДОВ М. Н.,
МНАЦАКАНЯН Л.Н.,
ГАЗДИЕВ И.Х.
магистранты
СПБГЭУ

Аннотация: Статья посвящена анализу альтернативных источников финансирования малого и среднего предпринимательства (МСП) в России. Рассмотрены такие инструменты, как краудфандинг, краудинвестинг, факторинг, микрозаймы, венчурное финансирование, а также P2P-кредитование. Приведены сравнительные характеристики и динамика их использования в 2021–2023 гг. Также уделено внимание выбору подходящего инструмента в зависимости от стадии развития бизнеса.

Ключевые слова: альтернативные источники финансирования, МСП, краудфинансирование, микрозаймы, факторинг, венчурное финансирование, P2P-кредитование.

ALTERNATIVE SOURCES OF FUNDING FOR THE MSN IN THE RUSSIAN FEDERATION

Mammadov M. N.,
Mnatsakanyan L.N.,
Gazdiev I.Kh.

Abstract: The article is devoted to the analysis of alternative sources of financing small and medium-sized enterprises (SMEs) in Russia. Such instruments as crowdfunding, crowdinvesting, factoring, microloans, venture financing, and P2P-lending are considered. Comparative characteristics and dynamics of their use in 2021-2023 are given. Attention is also paid to the choice of a suitable instrument depending on the stage of business development.

Keywords: alternative sources of financing, SMEs, crowdfunding, microloans, factoring, venture financing, P2P-lending.

Малый и средний бизнес (МСП) является важной составляющей экономики России, обеспечивая занятость населения и способствуя инновационному развитию. Однако одной из ключевых проблем, с которыми сталкиваются предприниматели, остается доступ к финансированию. Традиционные банковские кредиты не всегда доступны из-за высоких процентных ставок, жестких требований к залоговому обеспечению и длительных процедур одобрения. В таких условиях альтернативные источники финансирования становятся все более востребованными.

В российской законодательной практике под субъектами малого и среднего предпринимательства понимаются «зарегистрированные в соответствии с законодательством Российской Федерации и соответствующие условиям хозяйственные общества, хозяйственные товарищества, хозяйственные партнерства, производственные кооперативы, потребительские кооперативы, крестьянские (фермер-

ские) хозяйства и индивидуальные предприниматели» [1].

Доля малого и среднего предпринимательства в ВВП представлена на рисунке 1.

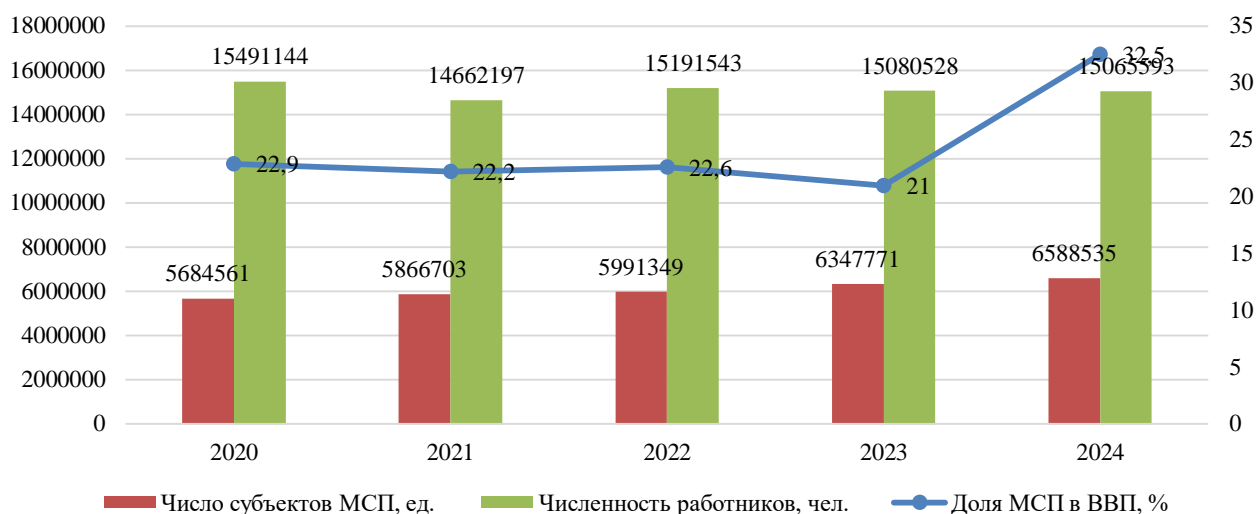


Рис. 1. Динамика субъектов МСП [составлено автором по: 2, 3]

Таблица 1

Сравнительная характеристика основных форм финансирования МСП

Форма финансирования	Преимущества	Недостатки	Для кого подходит	Примеры платформы / организации
Краудфандинг	Возможность привлечения средств без залога или потери доли в бизнесе Низкий порог входа Минимальный риск для инвестора	Необходимость создания привлекательной кампании Риск не достичь целевой суммы Зависимость от успешности кампании	Стартапы Творческие проекты Социальные инициативы	Planeta.ru Boomstarter.ru
Краудинвестинг	Возможность привлечь крупные суммы Инвесторы заинтересованы в успехе проекта	Необходимость выделения доли в бизнесе для инвестора Трудности с поиском инвесторов	Технологические стартапы Инновационные проекты	РусьКрауд StartTrack
Факторинг	Ускорение оборачиваемости средств Отсутствие залога	Высокие комиссии за услуги Зависимость от надежности дебиторов Ограниченность сумм финансирования	Компании с длинным циклом оплаты (оптовая торговля, производство)	ВТБ Факторинг СберФакторинг
Микрозаймы	Минимальные требования к залому Быстрое одобрение	Короткие сроки погашения Высокие процентные ставки	МСП, нуждающиеся в срочном финансировании	Фонд поддержки МСП Коммерческие МФО
Венчурное финансирование	Крупные суммы инвестиций Экспертная поддержка инвесторов	Потеря доли в бизнесе Высокие требования к проекту	Технологические стартапы Инновационные стартапы	Российская Венчурная Компания Фонд содействия инновациям
P2P-кредитование	Гибкие условия Быстрое одобрение	Риск мошенничества Высокие процентные ставки	МСП, нуждающиеся в срочном финансировании	Zaim.com Webbankir

Таблица 2

Динамика объемов альтернативного финансирования МСП в России в 2021-2023 гг. [6]

Инструменты	Сумма			Динамика, %		Тенденция
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	
Факторинг, трлн руб.	2,8	3,1	3,4	110,7	109,7	Стабильный рост
Микрофинансирование, млрд руб.	220	260	290	118	111,5	Устойчивый рост
Краудфинансирование, млрд руб.	1,5	2,0	2,5	133	125	Активное развитие
Венчурное финансирование, млрд долл.	1,2	1,5	1,8	125	120	Рост в технологических секторах
P2P-кредитование, млрд руб.	15	18	21	120,0	116,7	Устойчивый рост

ВОЗНИКНОВЕНИЕ	СТАНОВЛЕНИЕ	РАЗВИТИЕ	ЗРЕЛОСТЬ
Собственные средства (капитал или долг)			
Посевные фонды, бизнес-ангелы (капитал)			
Краудлендинг (долг)			
Микрофинансирование (долг)			
Венчурное финансирование (капитал)			
Краудинвестинг-акции (капитал)			
Банковское кредитование (долг)			
Факторинг (долг)			
Лизинг (долг)			
Биржевые облигации (долг)			
Биржевые акции (капитал)			

Рис. 2. Привлечение финансирования в зависимости от стадии развития бизнеса [7]

Для развития МСП привлекает различные виды финансирования, в том числе и альтернативные:

- краудфандинг – привлечение средств от большого числа людей через онлайн-платформы [4];
- краудинвестинг – форма коллективного финансирования, при которой инвесторы вкладывают средства в обмен на долю в бизнесе или на право получения части будущей прибыли, становясь со-владельцами или кредиторами [5];
- факторинг – продажа дебиторской задолженности факторинговой компании для получения быстрых денежных средств;
- микрозаймы – небольшие краткосрочные займы, как правило, до 1 миллиона рублей на срок от нескольких дней до нескольких месяцев, предоставляются микрофинансовыми организациями;
- венчурное финансирование – привлечение инвестиций от венчурных фондов или бизнес-ангелов для высокорисковых, но перспективных проектов;
- P2P-кредитование – форма финансовых услуг, при которой заемщики и инвесторы взаимодействуют напрямую через специализированные онлайн-платформы.

В таблице 1 приведем сравнительную характеристику.

Выбор того или иного источника альтернативного финансирования зависит от специфики малого и среднего бизнеса.

Таблица показывает, что краудфандинг и краудинвестинг подходят для проектов с высоким потенциалом для привлечения широкой аудитории; факторинг идеален для бизнеса с длинным циклом оплаты; микрозаймы и P2P-кредитование – дорогие и быстрые источники финансирования, которые подходят для срочного финансирования; венчурное финансирование – для инновационных проектов,

инициаторы которых готовы делиться долей в бизнесе; гранты и субсидии – безвозмездная поддержка, но с жесткими требованиями к отчетности.

Динамика привлеченного МСП финансирования за счет альтернативных источников представлена в таблице 2.

Таблица 2 показывает, что наибольший рост показало краудфинансирование: +33% в 2022 году и +25% в 2023 году. Остальные виды альтернативных источников финансирования также показывают стабильный рост.

Привлечение тех или иных форм финансирования МСП, в том числе альтернативного, зависит от стадий развития бизнеса (рис. 2).

Необходимо отметить, что Банк России создает условия для доступа МСП к финансированию деятельности: разрабатывает и поддерживает программы льготного кредитования, оказывает содействие для развития инструментов небанковского финансирования.

Таким образом, малое и среднее предпринимательство характеризуются небольшими масштабами деятельности, ориентацией на коммерческий успех, инновационный (новаторский) и рисковый характер деятельности, самостоятельностью хозяйственной деятельности. Альтернативное финансирование МСП выступает в противовес традиционного банковского финансирования, представляет собой многообразие форм и источников, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки. Выбор подходящего инструмента альтернативного финансирования зависит от стадии развития бизнеса, его масштабов и целей.

Список источников

1. Федеральный закон Российской Федерации от 24.07.2007 № 209-ФЗ [ред. от 26 декабря 2024 г.] «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» // Информационно-правовой портал «Консультант Плюс».
2. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <https://rmsp.nalog.ru/?ysclid=m7aq3b4cph439696207> (05.03.2025).
3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://rosstat.gov.ru/> (01.03.2025).
4. Патласов О.Ю. Краудфандинг: виды, механизм функционирования, перспективы народного финансирования в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kraudfanding-vidy-mehanizm-funktsionirovaniya-perspektivy-narodnogo-finansirovaniya-v-rossii/viewer> (05.03.2025).
5. Глухов К.В., Куликов М.В. Развитие краудинвестинга как альтернативной формы финансирования субъектов малого и среднего предпринимательства: зарубежный опыт и российская практика // Вестник университета. – 2022. – № 6. – С. 169-179.
6. Полякова М.Б. Перспективы развития системы инструментов финансирования малого и среднего предпринимательства // Финансы: теория и практика. – 2024. – № 28(5). – С. 56-70.
7. Поддержка малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://cbr.ru/develop/msp/> (05.03.2025).

БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ

УДК 657.1

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: ТЕНДЕНЦИИ И ИЗМЕНЕНИЯ

БУРЛОВА ВЕРОНИКА АЛЕКСЕЕВНАстудент
Западный филиал РАНХиГС*Научный руководитель: Синицина Диана Гариевна*
доцент
Западный филиал РАНХиГС

Аннотация: данная статья посвящена изменениям и новым тенденциям в области управленческого учета. Рассмотрены ключевые аспекты, влияющие на организацию управленческого учета, такие как финансовые и нефинансовые показатели, требования международных стандартов и современные подходы. Особое внимание уделено влиянию международных финансовых стандартов (МСФО) на процесс формирования управленческой отчетности и оценку эффективности бизнеса.

Ключевые слова: управленческий учет, международные стандарты, отчетность, стратегические решения, финансовый анализ.

MANAGEMENT ACCOUNTING: TRENDS AND CHANGES

Burlova Veronika Alekseevna*Scientific adviser: Sinitsina Diana Garievna*

Abstract: This article is dedicated to the changes and new trends in the field of management accounting. Key aspects influencing the organization of management accounting are considered, such as financial and non-financial indicators, the requirements of international standards, and modern approaches. Special attention is given to the impact of International Financial Reporting Standards (IFRS) on the process of forming management reporting and evaluating business performance.

Keywords: management accounting, international standards, reporting, strategic decisions, financial analysis.

Основной целью любой коммерческой структуры является обеспечение устойчивой прибыли. Для достижения этой цели компаниям необходима оперативная и точная информация, которая служит основой для принятия управленческих решений в меняющихся условиях [1]. Эти решения могут быть как краткосрочными, так и стратегическими, и они напрямую зависят от данных управленческого учета.

Для более эффективного принятия решений необходим подход, который интегрирует как финансовую, так и нефинансовую информацию. Важным аспектом является использование этих данных для формирования отчетности, превышающей стандартные финансовые отчеты, что делает управленческий учет более гибким и многогранным. К тому же, не вся информация, отраженная в финансовой отчетности, может быть использована в управленческом учете [2].

Зарубежный опыт: Многие организации ориентируются на международные стандарты финансовой отчетности (МСФО), что помогает им создать более точные и сопоставимые управленческие отчеты [3]. В странах с высокоразвитыми рынками управление отчетностью по МСФО стало стандартом для улучшения внешней отчетности и привлечения инвесторов. Однако, управленческий учет, несмотря на

свою важность, не всегда полностью интегрируется в систему МСФО, что создает определенные вызовы для компаний, стремящихся к стратегическому развитию [4].

На сегодняшний день управленческий учет становится ключевым инструментом для бизнеса, ориентированного на рост и расширение. Внешняя конкурентная среда и глобализация усиливают важность интеграции различных подходов в управленческий учет, включая бюджетирование, стратегическое планирование и управление качеством [5]. В современных условиях задача управленческого учета значительно расширяется и включает в себя управление не только затратами, но и более сложными аспектами бизнеса, такими как управление проектами и продажами.

Кроме того, системы учета должны учитывать развитие информационных технологий и новых моделей управления, таких как ABC (Activity-Based Costing), BSC (Balanced Scorecard), Lifecycle Costing и другие подходы. Эти концепции способствуют более глубокому анализу деятельности компании и позволяют минимизировать затраты на подготовку отчетности за счет использования единой методологии, которая интегрирует элементы управленческого учета и финансовой отчетности [6].

Экономические кризисы оказывают значительное влияние на подходы к управленческому учету. В периоды нестабильности компании вынуждены пересматривать свои учетные политики, уделяя больше внимания таким аспектам, как антикризисное бюджетирование, управление рисками и оперативный контроль затрат. В современных условиях предприятия внедряют гибкие системы управленческого учета, позволяющие быстро адаптироваться к изменениям внешней среды и принимать более взвешенные решения [7].

С развитием концепции устойчивого развития компании все чаще включают экологические, социальные и управленческие (ESG) факторы в свою систему учета. Управленческий учет теперь включает анализ показателей устойчивого развития, таких как уровень выбросов CO₂, социальная ответственность бизнеса и корпоративное управление. Это позволяет компаниям не только соответствовать международным требованиям, но и повышать свою инвестиционную привлекательность [8].

Различные страны имеют свои подходы к управленческому учету, обусловленные экономическими, правовыми и культурными факторами. Например, в странах Европы широко применяется учет затрат по видам деятельности (ABC), тогда как в США больше внимания уделяется финансовому прогнозированию и анализу отклонений. В России управленческий учет активно развивается, но его применение остается неоднородным в зависимости от отрасли и размера компании [9].

Таблица 1

Преимущества внедрения международных стандартов в управленческий учет

Параметр	Традиционный подход	Управленческий учет по МСФО
Соответствие международным стандартам	Ограниченное применение принципов	Полная интеграция с международными стандартами
Гибкость отчетности	Преимущественно внутренние отчеты	Открытость и сопоставимость данных для внешних заинтересованных сторон
Возможность анализа	Ограниченные возможности анализа	Широкие возможности для анализа и принятия стратегических решений
Качество отчетности	Зависит от внутренней политики компании	Высокая степень детализации и соответствие международным требованиям

Таким образом, с развитием и усложнением бизнес-процессов все больше компаний начинают использовать международные стандарты в управленческом учете для того, чтобы достичь более высокой эффективности и лучшей интеграции с международными рынками [10]. Это позволяет не только улучшить внутреннюю организацию учета, но и повысить привлекательность компании для внешних инвесторов.

Список источников

1. Друри К. Управленческий и производственный учет. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020.
2. Хендриксен Э., Ван Бреда М. Теория бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2019.
3. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО): Официальные тексты. – М.: Альпина Паблишер, 2021.
4. Kaplan R.S., Atkinson A.A. Advanced Management Accounting. – Prentice Hall, 2018.
5. Anthony R.N., Govindarajan V. Management Control Systems. – McGraw-Hill, 2019.
6. Horngren C., Datar S., Rajan M. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. – Pearson, 2021.
7. Hope J., Fraser R. Beyond Budgeting: How Managers Can Break Free from the Annual Performance Trap. – Harvard Business School Press, 2019.
8. Eccles R.G., Serafeim G. The Performance Frontier: Innovating for a Sustainable Strategy. – Harvard Business Review, 2020.
9. Burns J., Scapens R. Conceptualizing Management Accounting Change: An Institutional Framework. – Management Accounting Research, 2018.
10. Nixon B., Burns J. The evolution of management accounting. – Management Accounting Research, 2020.

© В.А. Бурлова

НАЛОГИ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

УДК 33

РОЛЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫМИ ФИНАНСАМИ

СТРУЖКО НАТАЛЬЯ СЕРГЕЕВНАканд. экон. наук, доцент кафедры финансов
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»

Аннотация. В работе рассмотрена роль бюджетирования в управлении централизованными финансами. Дана характеристика определения «бюджетирование», выделены основные виды бюджетирования. Представлены результаты сравнительного анализа моделей бюджетирования на примере России. Выделены направления совершенствования управления централизованными финансами.

Ключевые слова: финансовая система, централизованные финансы, бюджетно-налоговая политика, управление, бюджетирование.

THE ROLE OF BUDGETING IN MANAGING CENTRALIZED FINANCES

Struzhko Natalia Sergeevna

Аннотация. The paper considers the role of budgeting in the management of centralized finances. The definition of "budgeting" is characterized, and the main types of budgeting are highlighted. The results of a comparative analysis of different budgeting models using the example of Russia are presented. The directions of improvement of centralized finance management are highlighted.

Keywords: financial system, centralized finance, fiscal policy, management, budgeting.

В условиях ограниченных ресурсов и растущих социальных потребностей правильное бюджетирование становится необходимым инструментом для достижения устойчивого экономического развития, повышения прозрачности финансовых операций и обеспечения ответственности перед обществом. Бюджетирование играет ключевую роль в управлении централизованными финансами, обеспечивая системный подход к планированию, контролю и распределению финансовых ресурсов на уровне государственных и муниципальных учреждений. Таким образом, эффективное бюджетирование способствует оптимизации финансовых потоков, улучшению качества предоставляемых услуг и достижению стратегических целей государственного управления.

Бюджетирование – это процесс планирования, распределения и контроля финансовых ресурсов в организации или государстве, который включает составление бюджета, определение приоритетов расходов и доходов, а также мониторинг их исполнения. Бюджетирование играет ключевую роль в принятии решений и оптимизации финансовых потоков, что способствует устойчивому развитию и улучшению качества предоставляемых услуг.

Также эффективное бюджетирование позволяет оптимально управлять централизованными фондами, обеспечивая приоритетное финансирование наиболее важных проектов, что, в свою очередь, способствует достижению стратегических целей и повышению общей эффективности использования финансовых ресурсов, а централизованные фонды играют важную роль в обеспечении социальной стабильности и развитии государства [4].

Рассмотрим основные виды бюджетирования:

традиционное бюджетирование (процесс планирования и контроля финансовых ресурсов, основанный на исторических данных и фиксированных статьях расходов и доходов);

программное бюджетирование (метод финансового планирования, который ориентирован на достижение конкретных целей и результатов, связывая бюджетные расходы с программами и проектами);

результативное бюджетирование (метод управления финансами, который акцентирует внимание на достижении конкретных результатов и целей, связывая бюджетные расходы с эффективностью выполнения программ и проектов);

гибкое бюджетирование (метод бюджетирования, который позволяет адаптировать бюджетные показатели в зависимости от изменений объемов деятельности или других факторов, что обеспечивает более точное планирование и контроль затрат).

На эффективность бюджетирования влияют формы взаимоотношений органов государственной власти и органов местного самоуправления при исполнении переданных отдельных государственных полномочий [2].

Также на эффективность бюджетирования и управления централизованными финансами влияет выбор модели бюджетирования. Рассмотрим основные модели бюджетирования в России (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ различных моделей бюджетирования на примере России

Критерий	Традиционное бюджетирование	Программное бюджетирование	Результативное бюджетирование
Определение	Бюджет формируется на основе предыдущих периодов и фиксированных затрат	Бюджет формируется по программам, направленным на достижение конкретных целей	Бюджет основывается на результатах и эффективности расходования средств
Подход	Инкрементальный, основанный на прошлых затратах	Целевой, ориентированный на программы и проекты	Ориентированный на результаты и показатели эффективности
Гибкость	Низкая, изменения возможны только в рамках существующих статей расходов	Средняя, возможна корректировка программ в зависимости от обстоятельств	Высокая, позволяет адаптироваться к изменяющимся условиям и приоритетам
Контроль	Контроль за выполнением бюджета осуществляется по статьям расходов	Контроль за выполнением программ и их целями	Контроль за достижением результатов и эффективностью использования ресурсов
Преимущества	Простота и понятность, легкость в планировании	Четкая связь между финансированием и целями, возможность оценки эффективности.	Фокус на результатах и эффективности, возможность оптимизации расходов
Недостатки	Может приводить к неэффективному использованию ресурсов, отсутствие гибкости	Сложность в реализации, требует значительных усилий для мониторинга и оценки	Может потребовать новых подходов к оценке результатов, риск недофинансирования при недостаточной оценке
Применение в России	Широко используется на всех уровнях бюджетирования	Применяется в рамках отдельных программ (например, в здравоохранении и образовании)	Внедряется в рамках реформы бюджетного процесса, но требует дальнейшего развития

Сравнительный анализ различных моделей бюджетирования в России показывает, что традиционное бюджетирование, хотя и является простым и понятным, часто приводит к неэффективному использованию ресурсов из-за своей низкой гибкости. Программное бюджетирование, с другой стороны, устанавливает четкую связь между финансированием и достижением целей, но требует значительных усилий для мониторинга и оценки. Результативное бюджетирование фокусируется на достижении результатов и эффективности использования средств, что обеспечивает высокую адаптивность к изменяющимся условиям, однако может потребовать новых подходов к оценке результатов и риск недофинансирования.

В целом, переход к более современным моделям бюджетирования в России является важным шагом к оптимизации расходования бюджетных средств и повышению их эффективности, что особенно ак-

туально в контексте государственного финансирования, когда правительства могут выделять средства для инвестиций в инфраструктуру через бюджетные ассигнования, кредиты или государственные гранты [3].

Для достижения поставленных целей по оптимизации расходования бюджетных средств необходимо не только внедрение современных моделей бюджетирования, но и реализация целого комплекса мер, направленных на совершенствование финансовой системы. Оптимизация централизованных финансов требует комплексного подхода, включающего улучшение бюджетного планирования через долгосрочные стратегии и программный подход, повышение прозрачности и открытости данных, оптимизацию налоговой системы, эффективное использование средств с акцентом на приоритетные направления, внедрение инновационных цифровых технологий, развитие государственно-частного партнерства и консультации с бизнесом, а также обучение и развитие кадров в государственных органах.

Направления оптимизации управления централизованными финансовыми ресурсами представлены в таблице 2.

Таблица 2

Направления совершенствования управления централизованными финансами

Проблемной направление	Направления совершенствования
Дефицит бюджета	оптимизация налоговой политики для увеличения доходов; внедрение современных технологий для мониторинга и прогнозирования бюджетных поступлений
Непредсказуемость доходов	использование аналитических инструментов и Big Data для более точного прогнозирования; разработка механизмов автоматического реагирования на экономические изменения
Ограниченная налоговая база	расширение налоговой базы за счет цифровизации экономики (например, налогообложение цифровых услуг); внедрение систем электронного администрирования налогов
Неэффективное планирование	использование современных программных решений для планирования и бюджетирования (например, ERP-системы); проведение регулярных оценок эффективности расходования бюджетных средств
Коррупция и нецелевое использование средств	внедрение систем электронных закупок и прозрачного распределения бюджетных средств; создание независимых антикоррупционных органов и механизмов отчетности
Недостаток прозрачности	разработка открытых платформ для публикации бюджетной информации; использование технологий блокчейн для повышения прозрачности финансовых операций
Неэффективность социальных программ	применение методов оценки воздействия программ (например, RCT – рандомизированные контролируемые испытания); внедрение цифровых платформ для мониторинга и оценки социальных программ
Региональные диспропорции	создание механизма перераспределения ресурсов между регионами с учетом потребностей и потенциала; поддержка местных инициатив через грантовые программы и финансирование стартапов
Глобальные экономические условия	диверсификация источников доходов (например, инвестиции в новые отрасли); создание резервных фондов для защиты от экономических шоков

Эффективное управление централизованными финансовыми ресурсами позволит региону рационально использовать свой промышленный потенциал и обеспечить устойчивый финансово-экономический рост [5].

Подводя итоги вышеизложенному можно сделать вывод, что бюджетирование в управлении централизованными финансами является критически важным инструментом, который позволяет эффективно планировать, контролировать и распределять финансовые ресурсы. Бюджетирование способствует установлению приоритетов в расходовании средств, повышает прозрачность финансовых операций и обеспечивает ответственность перед обществом. В современных условиях ограниченных ресурсов правильное бюджетирование помогает оптимизировать финансовые потоки, улучшить качество предоставляемых услуг и достигать стратегических целей государственного управления, что в конечном итоге способствует устойчивому экономическому развитию.

Список источников

1. Грязева, М. С. Государственный финансовый контроль как фактор укрепления финансов / М. С. Грязева, С. С. Орленко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 2, № 1(154). – С. 121-128. – DOI 10.36871/ек.уп.p.r.2025.01.02.013. – EDN OLXXOM.
2. Дмитриев, И. В. Управление государственными финансами: проблемы вертикального взаимодействия / И. В. Дмитриев, В. В. Петрушевская // Проблемы теории и практики управления. – 2022. – № 4. – С. 206-224. – EDN MWYIUE.
3. Дунай, Д. Д. Инфраструктурная инвестиционная политика в регионе и инструменты ее реализации / Д. Д. Дунай // Сборник научных работ серии "Экономика". – 2023. – № 32. – С. 68-74. – DOI 10.5281/zenodo.10430010. – EDN JLCQAK.
4. Сорокотягина, В. Л. Поступления в централизованные фонды РФ: факторы влияния и стратегии адаптации к изменениям / В. Л. Сорокотягина // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2024. – № 6(164). – С. 265-272. – DOI 10.26726/1812-7096-2024-6-265-272. – EDN HFKOVW.
5. Стружко, Н. С. Управление централизованными финансовыми ресурсами: развитие промышленного потенциала региона / Н. С. Стружко // Финансовый менеджмент. – 2024. – № 2. – С. 165-171. – EDN PBBXGC.

УДК 34

ОБСТОЯТЕЛЬСТВА, СМЯГЧАЮЩИЕ И ОТЯГЧАЮЩИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА СОВЕРШЕНИЕ НАЛОГОВОГО ПРАВОНАРУШЕНИЯ

БОРЫЧЕВА КСЕНИЯ ВЛАДИМИРОВНА

студентка

ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»

Научный руководитель: Князева Ирина Николаевна

к.ю.н., доцент

ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»

Аннотация: в статье рассматриваются обстоятельства, смягчающие и отягчающие ответственность за совершение налогового правонарушения. Проводится анализ решений судов, в которых применяются обстоятельства, становившиеся обоснованием смягчения и отягчения налоговой ответственности. Рассматриваются основания, не входящие в перечень, закреплённых законодателем в статье 112 Налогового кодекса РФ.

Ключевые слова: налоговые правонарушения, ответственность, штраф, отягчающие ответственность обстоятельства, смягчающие ответственность обстоятельства.

CIRCUMSTANCES MITIGATING AND AGGRAVATING RESPONSIBILITY FOR COMMITTING A TAX OFFENSE

Borycheva Kseniya Vladimirovna*Scientific supervisor: Knyazeva Irina Nikolaevna*

В соответствии со ст. 106 Налогового кодекса Российской Федерации (далее – НК РФ), налоговое правонарушение есть виновно совершенное противоправное деяние налогоплательщика, за которое законодательством РФ установлена ответственность [1].

Налоговые правонарушения могут принимать различные формы, включая несвоевременную уплату налогов, представление налоговому органу документов, содержащих недостоверные сведения, непредставление налоговых деклараций и другие действия, которые могут негативно повлиять на финансовое состояние государства.

Мерами ответственности за налоговые правонарушения являются денежные взыскания, то есть штрафы. Например, в соответствии со статьей 119 НК РФ, за несвоевременную подачу декларации, штраф составит 5% от неуплаченного налога за каждый месяц просрочки, а в силу п.1 статьи 122 НК РФ неуплата или неполная уплата сумм налога влечет взыскание штрафа в размере 20% от неуплаченной суммы налога.

В Российской Федерации Налоговым кодексом гарантирована дополнительная защита прав налогоплательщика.

Налоговое законодательство, руководствуясь принципами гуманизма, объективности и соразмерности, предусматривает смягчающие и отягчающие вину обстоятельства при применении санкций за налоговые правонарушения. Это означает, что в зависимости от конкретных условий правонарушения, наказание может быть, как уменьшено (смягчающие обстоятельства), так и увеличено (отягчающие обстоятельства).

Необходимо отметить, что эти правила применяются одинаково как к физическим, так и к юридическим лицам (организациям и компаниям), а также к индивидуальным предпринимателям. Смягчающие обстоятельства – это факторы, которые уменьшают степень вины налогоплательщика и, соответственно, приводят к снижению размера штрафа или иного наказания. Отягчающие обстоятельства – это факторы которые увеличивают степень вины налогоплательщика, и как следствие, приводят к ужесточению наказания.

Статья 112 НК РФ отражает обстоятельства, смягчающие и отягчающие ответственность за совершение налогового правонарушения.

Различные инстанции, включая налоговую службу и суды, могут иметь разные взгляды на один и тот же факт. Тем не менее, изучение решений арбитражных судов помогает выявить ряд часто встречающихся смягчающих вину обстоятельств.

Одним из обстоятельств, смягчающим ответственность за совершение налогового правонарушения, является совершение правонарушения вследствие стечения тяжелых личных или семейных обстоятельств. В качестве смягчающих обстоятельств могут выступать: смерть близких родственников, тяжелая болезнь самого нарушителя или его родных и прочие подобные ситуации.

Так, Решением Арбитражного суда Оренбургской области от 05.12.2023 № А47-15756/2020 санкции, наложенные на основании пунктов 1 статей 119 и 122 Налогового кодекса РФ за задержку в подаче деклараций по НДФЛ и НДС, а также неверное исчисление вышеуказанных налогов, снижены до 30000,00 рублей, в том числе в связи с серьезным заболеванием налогоплательщицы [2].

Во время пандемии новой коронавирусной инфекции, случаи налоговых нарушений зачастую рассматривались как результат неблагоприятных обстоятельств. Подтверждением этого является Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 20 декабря 2021 г. № Ф09-8875/21 по делу № А76-5350/2021.

Частичная потеря зрения, а также жизненно необходимое систематическое прохождение лечения, признавались судами обстоятельствами, смягчающими вину (Постановление ФАС Уральского округа от 23 января 2006 г. № Ф09-6228/05-С1 по делу № А07-33205/05, Постановление Пятнадцатого арбитражного апелляционного суда от 21 ноября 2011 г. № 15АП-11538/2011).

Еще одним обстоятельством, уменьшающим вину за налоговое нарушение, является совершение противоправного деяния под воздействием угроз или принуждения.

Кроме того, данный пункт предполагает смягчение ответственности за совершение налогового правонарушения лицом, находящимся в какой-либо зависимости: материальной (например, совершая правонарушение по требованию лица, предоставляющего налогоплательщику некоторые материальные блага), служебной (по требованию руководящего лица) и других [6].

Исследование судебных решений показывает, что существенным фактором, снижающим меру наказания за налоговые правонарушения, часто выступает сложная финансовая ситуация, в которой находится налогоплательщик, несущий ответственность за подобное нарушение (т.е. его тяжелое материальное положение). Это обстоятельство рассматривается судами как смягчающее вину. В данном случае налогоплательщик должен заявить ходатайство и документально подтвердить наличие финансовых проблем и невозможность своевременно исполнить налоговые обязательства.

Например, Постановлением ФАС Уральского округа от 04.07.2012 № Ф09-5201/12 по делу № А76-12164/11 размер штрафа за неверное исчисление налога, был уменьшен судебной инстанцией, принявшей во внимание затруднительное финансовое положение налогоплательщика, а также наличие у него на содержании супруги и несовершеннолетнего ребенка.

Для индивидуальных предпринимателей и юридических лиц также необходимо документально подтвердить свое сложное финансовое положение. Это может быть нахождение в процедуре банкрот-

ства, существенные долги перед кредиторами и другие подобные обстоятельства.

Перечень смягчающих ответственность обстоятельств, приведенный в статье 112 НК РФ, не является исчерпывающим, суд вправе признать иные обстоятельства, не указанные в статье 112 НК РФ, в качестве смягчающих ответственность. В зависимости от характера нарушения налогового законодательства и конкретной ситуации, суд или налоговая инспекция вправе учитывать те или иные факторы, снижающие степень вины нарушителя.

Кроме того, отсутствие ходатайства налогоплательщика о применении судом смягчающих ответственность обстоятельств не исключает обязанности суда дать оценку соразмерности исчисленного штрафа тяжести совершенного правонарушения и применить иные смягчающие ответственность обстоятельства даже в том случае, если налоговый орган частично применил положения статьи 112 НК РФ [8]. Данные выводы отражены в Постановлении Президиума ВАС РФ от 12 октября 2010 г. № 3299/10.

В судебной практике нередки случаи, когда впервые привлечение лица к налоговой ответственности рассматривается как обстоятельство, смягчающее его вину. Постановлением Арбитражного суда Уральского округа от 13.07.2016 №Ф09-7468/16 по делу №А71-5004/2015 штраф по налогу на доходы физических лиц уменьшен в связи с привлечением налогоплательщика к налоговой ответственности впервые, а также в связи с признанием вины [9].

Но в некоторых случаях суды считают, что добросовестное поведение налогоплательщика является нормой поведения и отсутствие в прошлом решений о привлечении организации к налоговой ответственности не является обстоятельством, смягчающим ответственность [10].

Признание вины также является для судов смягчающим обстоятельством, что подтверждено в Постановлении Арбитражного суда Уральского округа от 20.12.2016 № Ф09-11069/16 по делу № А71-1811/2016, в соответствии с которым штраф за несвоевременную уплату НДС снижен в 10 раз.

Суды проявляют лояльность к субъектам малого предпринимательства. В Постановлении Арбитражного суда Уральского округа от 22.06.2020 № Ф09-1131/20 по делу № А50-16452/2019 указывается на необходимость снижения размера штрафа, поскольку имеет место отнесение заявителя к категории субъектов малого и среднего предпринимательства [6].

Иногда судебные инстанции признают наличие статуса у организации как градообразующего предприятия или бюджетного учреждения, финансируемого за счет средств федерального бюджета, смягчающим обстоятельством (постановление ФАС Северо-Западного округа от 05.05.2012 по делу № А44-2249/2011) [12].

Налоговый кодекс позволяет уменьшить штрафные налоговые санкции не меньше чем в половину при наличии хотя бы одного смягчающего условия (п. 3 ст. 114 НК РФ). При этом Минфин РФ разъясняет, что уменьшению подлежит даже минимальный штраф [13].

Таким образом, судебная и налоговая практика по статье 112 НК РФ обширна и сложилась давно. Благодаря этому, многие обстоятельства, смягчающие налоговую ответственность, стали общепризнанными. Открытость статьи 112 НК РФ, позволяет постоянно добавлять новые смягчающие обстоятельства. В противоположность этому, законодательная норма с жестко фиксированным перечнем таких обстоятельств рискует не учесть важные моменты, которые могут повлиять на исход дела. Иными словами, открытый характер статьи 112 НК РФ позволяет гибко подходить к оценке ситуации и учесть все нюансы дела, в отличие от закрытого перечня, который мог бы оказаться неполным и несправедливым.

Перечень смягчающих налоговую ответственность факторов является довольно обширным и не имеет четких границ, в отличие от отягчающих обстоятельств. Последние представлены единственным случаем – совершение налогового правонарушения лицом, ранее привлекаемым к ответственности за аналогичное правонарушение. При обнаружении такого обстоятельства денежные взыскания за налоговое правонарушение возрастут на 100% [14].

При этом п. 3 ст. 112 НК РФ устанавливает, что лицо, с которого взыскана налоговая санкция, считается подвергнутым этой санкции в течение 12 месяцев с момента вступления в законную силу решения суда или налогового органа.

В качестве примера из сложившейся практики является постановление Арбитражного суда Московского округа от 27.12.2022 №Ф05-32859/2022 по делу №А40-23105/2022 [15]. Налоговая оштрафовала компанию из-за неправильно применённых вычетов по НДС. Затем, на основании того, что полгода назад организация уже получала подобный штраф, его размер увеличили на 100%. Компания обжаловала штраф в суде, и судьи отменили увеличение штрафа в 2 раза, фактически отменив действие отягчающего обстоятельства.

При установлении степени ответственности за нарушения налогового законодательства принимаются во внимание как обстоятельства, смягчающие вину, так и отягчающие её. Важно отметить, что эти факторы рассматриваются совместно, поскольку не исключают друг друга. Подобный подход обусловлен отсутствием четко определенного лимита снижения размера налоговых санкций, а НК РФ не ставит возможности уменьшения размера штрафа при наличии хотя бы одного смягчающего ответственность обстоятельства в зависимости от наличия отягчающих ответственность обстоятельств [16].

Постановлением ФАС Уральского округа от 20.06.2011 № Ф09-3151/11 по делу № А76-16585/2010 несмотря на присутствие отягчающих обстоятельств, сумма штрафных санкций была уменьшена, так как были выявлены условия, смягчающие ответственность.

Российское налоговое законодательство, а именно Налоговый кодекс РФ, определяет перечень факторов, способных повлиять на степень ответственности за нарушения налогового законодательства, как в сторону уменьшения, так и в сторону увеличения. При принятии решения, как налоговые органы, так и судебные инстанции обязаны учитывать все существующие обстоятельства, будь то смягчающие или отягчающие, чтобы обеспечить соблюдение прав налогоплательщика. Безусловно, крайне важно тщательно анализировать все возможные факторы, которые могут оказать влияние на размер штрафных санкций, применяемых за нарушение налогового законодательства.

Список источников

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ (ред. от 23.11.2024) // Собрание законодательства Российской Федерации. -1998 г. N 31. - ст. 3824.
2. Решение Арбитражного суда Оренбургской области от 05.12.2023 № А47-15756/2020 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
3. Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 20 декабря 2021 г. № Ф09-8875/21 по делу № А76-5350/2021 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
4. Постановление ФАС Уральского округа от 23 января 2006 г. № Ф09-6228/05-С1 по делу № А07-33205/05 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
5. Постановление Пятнадцатого арбитражного апелляционного суда от 21 ноября 2011 г. № 15АП-11538/2011, 15АП-11841/2011 по делу № А53-4199/2011 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
6. Денисов И. М., Лещинский М. И., Марченкова Е. А. Обстоятельства, смягчающие налоговую ответственность: правовое закрепление и обзор судебной практики // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. - DOI:10.24412/2500-1000-2022-7-1-201-204. – С. 201-203.
7. Постановление ФАС Уральского округа от 04.07.2012 № Ф09-5201/12 по делу № А76-12164/11 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
8. Постановление Президиума ВАС РФ от 12 октября 2010 г. № 3299/10 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
9. Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 13.07.2016 №Ф09-7468/16 по делу №А71-5004/2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
10. Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 25.07.2016 № Ф04-3105/2016 по делу № А75-12477/2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).

11. Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 20.12.2016 № Ф09-11069/16 по делу № А71-1811/2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
12. Постановление ФАС Северо-Западного округа от 05.05.2012 по делу № А44-2249/2011 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
13. Письмо Министерства Финансов Российской Федерации от 30.01.2012 №03-02-08/7 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
14. Бадоев М.Т., Соловьева М.Ю. Налоговая ответственность. применение смягчающих и отягчающих налоговую ответственность обстоятельств // Наука и общество: проблемы и перспективы развития. материалы V Межрегиональной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников. 2018. С. 186-192.
15. Постановление Арбитражного суда Московского округа от 27.12.2022 №Ф05-32859/2022 по делу №А40-23105/2022 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).
16. Галоян Г.М. Обстоятельства, смягчающие и отягчающие ответственность за совершение налогового правонарушения // Актуальные проблемы правотворчества и правоприменительной деятельности в Российской Федерации. Материалы межвузовской научной студенческой конференции. 2017. С. 162-165.
17. Постановлением ФАС Уральского округа от 20.06.2011 № Ф09-3151/11 по делу № А76-16585/2010 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 06.01.2025).

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

UDC 339

ECONOMIC DIPLOMACY AS AN INSTRUMENT FOR STRENGTHENING INTERNATIONAL RELATIONS

SMIRNOVA DARIA NIKOLAEVNA

student

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
"State University of Management"**Scientific adviser: Imaeva Elena Zakharovna**

candidate of philological sciences, associate professor

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
"State University of Management"

Аннотация: экономическая дипломатия является важным инструментом в арсенале современных государств, стремящихся укрепить свои позиции на мировой арене. В условиях глобализации и усиления конкуренции между странами экономическая дипломатия позволяет не только решать торговые и инвестиционные вопросы, но и способствовать укреплению политических связей, разрешению конфликтов и достижению целей устойчивого развития. В данной статье рассматриваются основные аспекты экономической дипломатии, ее роль в укреплении международных отношений, а также предлагаются рекомендации по повышению ее эффективности в современных условиях. Особое внимание уделяется примерам успешного использования экономической дипломатии для стимулирования торговли, привлечения инвестиций и поддержания стабильности в международных отношениях.

Ключевые слова: экономическая дипломатия, международные отношения, глобализация, торговля, инвестиции, геополитика, устойчивое развитие.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИПЛОМАТИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ УКРЕПЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Смирнова Дарья Николаевна

студент

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Научный руководитель: Имаева Елена Захаровна

канд. филол. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Abstract: Economic diplomacy is an important tool in the arsenal of modern states seeking to strengthen their positions on the world stage. In the context of globalization and increasing competition between countries, economic diplomacy allows not only to resolve trade and investment issues, but also to strengthen political ties, resolve conflicts and achieve sustainable development goals. This article examines the main aspects of economic diplomacy, its role in strengthening international relations, and offers recommendations for improving its effectiveness in modern conditions. Special attention is paid to examples of successful use of economic diplomacy to stimulate trade, attract investment and maintain stability in international relations.

Keywords: economic diplomacy, international relations, globalization, trade, investment, geopolitics, sustainable development.

Introduction

The modern world is characterized by a high degree of interdependence between the economies of different countries. Globalization, the development of technology, and increased competition for resources and markets make economic diplomacy one of the key tools of foreign policy. Economic diplomacy is a set of methods and tools used by States to achieve economic goals in the international arena. It includes negotiations on trade agreements, attracting foreign investment, facilitating the export of national goods and services, as well as participation in international economic organizations. In the context of geopolitical instability and global challenges such as pandemics, climate change and economic crises, economic diplomacy is becoming an important mechanism for strengthening international relations and ensuring sustainable development.

The concept and essence of economic diplomacy

Economic diplomacy is the activity of a state aimed at achieving economic goals through interaction with other countries and international organizations. It includes both traditional diplomatic methods such as negotiations and the conclusion of agreements, as well as modern approaches such as the use of digital technologies and the promotion of "soft power". Economic diplomacy is closely related to foreign policy, but the emphasis is on the economic aspects of cooperation between countries. The main objectives of economic diplomacy are:

- Promotion of international trade.
- Attracting foreign investments.
- Support of national companies in foreign markets.
- Participation in international economic organizations.
- Resolution of economic conflicts and reduction of tension.

Economic diplomacy plays an important role in strengthening international relations, as economic interests often become the basis for cooperation between countries. For example, trade agreements and investment projects can help strengthen political ties and reduce tensions between countries.

The role of economic diplomacy in strengthening international relations

Economic diplomacy plays a key role in strengthening international relations in several areas.

Economic instruments such as trade agreements, investment projects, and economic assistance can be used to reduce tensions between countries. For example, economic cooperation between Southeast Asian countries within the framework of ASEAN has helped reduce regional conflicts. Economic diplomacy can also be used to resolve conflicts related to trade disputes. For example, the World Trade Organization (WTO) plays an important role in resolving trade conflicts between countries.

Economic diplomacy helps countries expand trade ties and attract foreign investment.

An example is China, which actively uses economic diplomacy within the framework of the Belt and Road Initiative to strengthen trade ties with other countries. Economic diplomacy can also be used to promote exports of national goods and services. For example, many countries create specialized agencies, such as Export Credit Agencies (ECA), which provide financial support to national companies entering foreign markets.

Economic diplomacy can contribute to achieving the UN Sustainable Development Goals (SDGs). For example, European Union countries use economic diplomacy to promote green technologies and reduce their carbon footprint. Economic diplomacy can also be used to support projects in the fields of renewable energy, sustainable agriculture, and environmental protection.

Tools of economic diplomacy

Various tools are used to achieve the goals of economic diplomacy.

Trade agreements are one of the main tools of economic diplomacy. They are aimed at reducing tariffs and removing barriers to trade. An example is the North American Free Trade Agreement (NAFTA), which boosted trade between the United States, Canada, and Mexico.

Investment agreements create favorable conditions for attracting foreign investment. They include provisions on investor protection, dispute resolution, and tax relief.

Economic assistance is provided to developing countries to support their economic development. This may include financial assistance, technical support, and grants.

Active participation in international economic organizations such as the WTO, the IMF and the World Bank allows countries to influence the formation of global economic rules and standards.

Examples of successful application of economic diplomacy

One Belt, One Road Initiative (China)

China is actively using economic diplomacy to promote its initiative aimed at creating infrastructure and trade corridors between Asia, Europe and Africa. This helps strengthen China's economic and political ties with other countries.

EU Economic Diplomacy

The European Union uses economic diplomacy to promote its values such as sustainable development and the protection of human rights. An example is the conclusion of trade agreements with conditions for compliance with environmental standards.

Japan's Economic Diplomacy

Japan actively uses economic diplomacy to strengthen ties with Asian and African countries by providing financial assistance and investing in infrastructure projects.

Recommendations for improving the effectiveness of economic diplomacy

To increase the effectiveness of economic diplomacy, it is necessary:

1. To develop interdepartmental cooperation between the Ministries of Foreign Affairs, Economy and Trade.
2. Strengthen the human resources of diplomats specializing in economic issues.
3. Use digital technologies to analyze data and forecast economic trends.
4. Take into account the interests of the private sector when developing economic diplomacy strategies.
5. Promote "soft power" through cultural and educational programs.

Conclusion

Economic diplomacy is an important tool for strengthening international relations in the context of globalization and geopolitical instability. It allows countries to solve economic problems, strengthen political ties and promote sustainable development. To increase the effectiveness of economic diplomacy, it is necessary to use modern approaches and tools, as well as take into account the interests of all stakeholders.

References

1. Shevchenko, B., Economic diplomacy in the modern system of international relations
2. Volkova, V. (2021). MAIN INSTRUMENTS OF ECONOMIC DIPLOMACY
3. Voytikov, K. (2024) THE ROLE OF THE BELT AND ROAD INITIATIVE IN CHINA'S ECONOMIC DIPLOMACY

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 33

ПРОБЛЕМЫ СПОРТИВНОЙ ОТРАСЛИ В РАЗРЕЗЕ ЭКОНОМИКО-СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

СИМОНЯН АЛЕКСЕЙ АРТЕМОВИЧ

аспирант

АНОВО "Московский международный университет"

Аннотация: статья исследует проблемы спортивной отрасли в контексте экономико-социального развития региона, включая рост затрат на международные мероприятия, дефицит кадров из-за низкой оплаты труда и влияние спортивных событий на имидж территории. Предложены меры по модернизации инфраструктуры и кадровой политики.

Ключевые слова: региональная экономика, инфраструктура, спортивная индустрия, туризм, соревнования, оплата труда.

PROBLEMS OF THE SPORTS INDUSTRY IN THE CONTEXT OF ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT OF THE REGION

Simonyan Alexey Artemovich

Abstract: The article examines the problems of the sports industry in the context of the economic and social development of the region, including the growth of costs for international events, personnel shortages due to low wages and the impact of sports events on the image of the territory. Measures for the modernization of infrastructure and personnel policy are proposed.

Key words: regional economy, infrastructure, sports industry, tourism, competitions, wages.

За последние годы затраты на проведение международных спортивных мероприятий значительно увеличились. Потраченные средства на организацию спортивного мероприятия должны вписываться в долгосрочный план развития региона, где будет проходить мероприятие, так как данное мероприятие несет в себе многочисленные изменения, как и в спортивной сфере, так и в городской. Притом должны быть изменены перспективы развития, то есть спортивное мероприятие так должно вписаться в повседневную жизнь страны, чтобы всё население ждало и наслаждалось этим моментом [1, с. 123].

Ввиду вышесказанного, можно говорить о том, что любое масштабное спортивное мероприятие несет в себе важную задачу по реализации действия, включающее в себя как подготовку и организацию, так и проведение самого соревнования. Поэтому успешность спортивного мероприятия зависит от грамотного планирования, хорошей организации, правильного подобранного персонала и вовлеченности всех участников процесса в само мероприятие.

Стоит отметить, сфера физической культуры и спорта претерпела серьезные изменения. За последние 20 лет российский спорт только набирал свою привлекательность, меняясь качественно в лучшую сторону. Что не могло не повлиять на возрастание интереса к России как площадке для проведения мегаспортивных мероприятий. Даже в условиях существующего международного кризиса интерес к российским регионам как потенциальному месту проведению международных соревнований сохраняется, что прекрасно иллюстрирует опыт организации и проведения «Игр будущего». В настоящий момент, благодаря реновации существующей спортивной инфраструктуре Казани и Краснодарского

края, в РФ активно проводятся внутренние (в частности, сегмент студенческого спорта) и международные соревнования среди стран-участниц БРИКС.

Известно, что «кадры решают всё». После 2014 г. в РФ поддержку получили инициативы развития специализированных ВУЗов, занятых подготовкой будущих спортменеджеров и тренеров (например, РМОУ). Но, к сожалению, в вопросе подготовки кадров в области спорта продолжают существовать все те же проблемы. Стоит отметить, большинство ВУЗов, продолжают готовить молодых специалистов по узкому профилю, из-за чего мы получаем формально большое количество будущих тренеров-преподавателей секций, не подготовленных для работы в профессиональном клубе или в спортивной федерации, а системы переподготовки в большей части требуют от абитуриентов оплаты, не соразмерной получаемому результату. Посему молодые люди не стремятся получать образование в спортивной сфере, приводя в качестве аргументов низкую оплату труда и отсутствие социального одобрения [2, с. 179]. Возможно, что такие проблемы будут решены через увеличение роли государства и централизации управления в спорте, о чем сейчас заявляет новое руководство Минспорта.

Если рассматривать лишь тот сегмент, за который отвечают государственные и региональные органы власти, то главной задачей на ближайшее время будет проработка систем мотивации. Несмотря на возросший в периоде 20014-2018 гг. интерес населения к спортивной индустрии, зарплаты в спортивных государственных и муниципальных учреждениях не всегда соответствуют средней оплате труда в стране. Поэтому опытные сотрудники в области администрирования спорта нередко уходят в коммерческий спорт или вовсе изменяют сферу занятости, из-за чего падает число спортивных работников и уровень индустрии [3, с. 4].

В рамках теории формирования спортивного потенциала можно сделать вывод, что развитие спортивного резерва напрямую стимулирует рост числа состязаний, поскольку эти элементы системы взаимно усиливают друг друга. Увеличение числа атлетов, вовлеченных в профессиональную подготовку, закономерно приводит к расширению календаря мероприятий — от локальных турниров до престижных и крупных международного уровня [4]. Это создает своеобразный цикл: для укрепления позиций страны на мировой спортивной арене необходимы не только инвестиции в инфраструктуру, но и постоянное развитие резервных команд, которые становятся «визитной карточкой» государства в глазах мирового спортивного сообщества.

Крупные спортивные события, будь то Олимпиады и Паралимпиады, чемпионаты мира или региональные первенства, формируют многогранное наследие для принимающих мегаспортивные мероприятия регионов. Помимо материальных объектов (стадионы, гоночные трассы, тренировочные центры и т.д.), они способствуют трансформации имиджа территории (например, Казань презентует себя как спортивную столицу современной России). Как подчеркивают исследователи А.Д. Гусев, И.В. Жатюг или П.А. Амбарова, проведение масштабных соревнований выступает катализатором для оценки престижа региона через призму триады ключевых аспектов:

1. социальный — рост вовлеченности населения в ЗОЖ, улучшение качества услуг;
2. экономический — приток инвестиций, создание рабочих мест;
3. политический — усиление международного диалога, повышение доверия к институтам власти.

При этом долгосрочный эффект проявляется в росте туристической привлекательности, как это произошло после Олимпиады в Сочи, где спортивные объекты стали точками притяжения для любителей активного отдыха. Важно отметить, что подобные проекты требуют синергии между государственными программами подготовки спортсменов и стратегиями территориального маркетинга, чтобы достичь максимального мультипликативного эффекта для общества.

В социальной сфере можно выделить следующие факторы, влияющие на развитие имиджа города:

- положительное воздействие волонтерских программ на сферу образования. С каждым годом всё больше уделяется внимание деятельности добровольного участия в организации и проведении крупных спортивных мероприятий. Для этого сейчас создается специальная система обучения, где реализуют свои способности новое поколение волонтеров, которым будет проще влиться в данную среду;
- потенциальное сокращение преступности благодаря инвестициям в систему безопасности. Общественная безопасность является важным компонентом современного города, поэтому данному

направлению уделяется значительное внимание, которое поможет предотвратить общественный беспорядок;

- общественные выгоды, обусловленные возможностями использования созданной инфраструктуры. Благодаря новым построенным спортивным сооружениям и общественным проектам, жители города могут почувствовать на себе коренные изменения в среде города из-за проведения спортивного мероприятия;
- улучшение имеющихся рабочих мест и создание новых. В связи с модернизации городской среды, появляются новые возможные профессии, которые необходимо реализовывать на практике;
- увеличение доли граждан, занимающихся спортом и ориентированных на ЗОЖ. Конечно же, любое крупное спортивное мероприятие носит в себе рекламу и установку на спорт среди населения, люди так впечатляются данной сферой, что и сама начинают заниматься спортом.

В экономической сфере:

- дополнительная прибыль для предприятий и компаний различных отраслей городского или регионального хозяйства, обслуживающих гостей. Множество индустрий, такие как гостиничное и ресторанное дело, касающиеся обслуживания персонала, получают невероятную выручку от крупных спортивных мероприятий, так как город посещает большое количество туристов;
- ускорение экономического развития городов и регионов. Естественно, крупное спортивное мероприятие носит в себе огромные затраты, как напрямую, например, со строительством спортивных объектов или управлением данной сферы, так и косвенно – улучшается городская инфраструктура, но в связи с этим и улучшается экономический рост города, который приносит больше выгоды, чем затрат;
- улучшение качества городской социально-экономической среды;
- возможность развивать смежные отрасли экономики, способствующие косвенным эффектам.

В политической сфере:

- пропаганда достижений страны, а значит, улучшение ее имиджа в глазах мировой общественности. Любое достижение страны поднимает ее на мировой арене среди других стран, что способствует более доверительному и благосклонному отношению к стране;
- установление дружественных межгосударственных связей. Международное соревнование несет в себе не только межнациональную дружбу среди спортсменов, но и среди политических лидеров страны;
- развитие взаимопонимания, межнационального культурного сотрудничества и улучшение общественно-политического климата [5, с.8].
- Также из исследований Р.У. Ногуманова можно добавить к вышесказанному такие аспекты, которые приносят выгоду от спортивных мероприятий:
 - строительство новых спортивных объектов инфраструктуры, связанных с предстоящим мероприятием;
 - строительство современных спортивных телекоммуникационных мощностей;
 - коммерческий эффект спортивных событий от рекламы;
 - рост суммарных расходов туристов, приезжающих из других городов и стран для посещения спортивных мероприятий [6, с. 1997].

В контексте модернизации спортивной инфраструктуры исследователь В.Т. Воронин подчеркивает, что возведение современных спортивных комплексов оценивается как стратегически важный шаг. Это связано с внедрением инновационных технологий, повышающих энергоэффективность и адаптивность объектов. [7 с.11] Например, модульные конструкции и т.н. «умные» системы управления позволяют оптимизировать расходы на содержание, а гибкая планировка пространств создаёт условия для развития сопутствующих сервисов — фитнес-студий, реабилитационных центров или точек общепита. Кроме того, такие проекты стимулируют локальную экономику, формируя до 300-500 новых рабочих мест в зависимости от масштаба объекта, как это произошло при строительстве стадиона «Крестовский» в Санкт-Петербурге [8].

Однако, как отмечают эксперты П.А. Амбарова и Р.У. Ногуманов, организация масштабных спортивных событий сопряжена с двойственным эффектом. С одной стороны, они усиливают престиж региона, с другой — обнажают системные проблемы. В российской практике ключевым вызовом остаётся недостаточная компетентность управленческих кадров, ведущая к нерациональному распределению ресурсов. Например, по данным Счётной палаты, при подготовке к Универсиаде-2013 в Казани перерасход средств составил 12%, что потребовало привлечения внебюджетных источников. При этом риски сохраняются на всех этапах — от планирования до пост-использования инфраструктуры, хотя их масштаб коррелирует с уровнем мероприятия.

Анализ текущей ситуации в спортивной отрасли демонстрирует её противоречивую динамику. Несмотря на рост числа современных сооружений (по данным Росстата, в 2023 году введено 14% новых объектов от общего фонда), сохраняются кадровые дисбалансы. Молодые специалисты, как указывалось ранее, избегают трудоустройства в сфере из-за низкой зарплаты (в среднем 32 тыс. рублей в регионах) и отсутствия карьерных перспектив. Для решения проблемы требуется не только повышение статуса профессии через грантовые программы, но и интеграция спортивного менеджмента в образовательные стандарты вузов по аналогии с европейскими практиками [9].

Перспективы развития отрасли связаны с синергией инфраструктурных и управленческих инноваций. Например, в Татарстане успешно тестируют модель государственно-частного партнёрства для содержания ледовых арен. Эти шаги, дополненные налоговыми льготами для частных инвестиций в спортивную отрасль, как это реализовано в Сингапуре, могут стать драйвером качественных изменений в отрасли, превратив её из социальной нагрузки в самокупаемую экосистему.

Список источников

1. Котляров, М.А. Мегаспортивные мероприятия и развитие территорий (работы зарубежных авторов) — Екатеринбург, 2016. — Часть вторая. — 123 с.
2. Мустафаев, М.Э. Некоторые проблемы кадрового обеспечения учреждений физической культуры и спорта на примере Свердловской области / М.Э. Мустафаев // Всероссийская заочная научно-практическая конференция с международным участием «здоровье, физическая культура и спорт в высшей школе: опыт, проблемы и перспективы» (г. Екатеринбург, 01–05 декабря 2017 г.). — Екатеринбург. 2017. — С. 177-183.
3. Воронина, В.Т. Анализ изменения размера заработной платы административного персонала в сфере физической культуры и спорта Российской Федерации/ В.Т. Воронина, Н.Л. Корчагина // Иннов: электронный научный журнал. — 2017. — №4. — С. 1-12.
4. Концепция подготовки спортивного резерва в Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: URL <https://minsport.gov.ru/2019/doc/Koncepciya-podgotovki-sport-rezerva.pdf> (24.02.2025).
5. Амбарова, П.А. Значение крупных спортивных мероприятий в развитии территорий / П.А. Амбарова, М.Э. Мустафаев // V международная научно-практическая конференция «стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий» (г. Екатеринбург, 22–23 апреля 2019 г.). — Екатеринбург. 2019. — С. 8-12.
6. Ногуманов, Р.У. Роль инфраструктуры сектора спортивных услуг в экономическом развитии мезосистем / Р.У. Ногуманов // Российское предпринимательство. — 2017. — Т.18, №12. — С. 1999-2010.
7. Воронина, В.Т. Динамика развития и финансирования спортивных сооружений в России / В.Т. Воронина // Иннов: электронный научный журнал. — 2017. — №4. — С. 1-12.
8. Статья «Как строили «Газпром Арену», главный футбольный стадион России» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: URL https://www.euro-football.ru/article/29/1004543204_kak_stroili_gazprom_arenu_glavnyiy_futbolnyiy_stadion_rossii (24.03.2025)
9. Рейтинг зарплат. Исследование подготовлено агентством РИА Рейтинг по заказу РИА Новости. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: URL <https://ria.ru/20191202/1561756977.html> (24.03.2025)

UDC 33

THE ROLE AND POTENTIAL OF RUSSIAN FREE ECONOMIC ZONES IN THE CONTEXT OF SANCTIONS

CHENG SHAOQIAN

graduate student

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

Scientific supervisor: Fedotova Galina Yurievna

associate professor of the higher school of service and trade,

phd, associate professor

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

Аннотация: В статье предлагается, как свободные экономические зоны России (Свободный порт Владивосток и Зона опережающего развития Дальнего Востока) могут помочь России сохранить экономическую устойчивость в условиях международных санкций.

Ключевые слова: зона свободной торговли; санкции; региональная экономика; потенциал; Дальний Восток; международное сотрудничество

РОЛЬ И ПОТЕНЦИАЛ СВОБОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Чэн Шаоцянь

аспирант

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

Научный руководитель: Федотова Галина Юрьевна

доцент Высшей школы сервиса и торговли, к.т.н., доцент

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

Abstract: The article proposes how Russia's free economic zones (the Free Port of Vladivostok and the Russian Far East Priority Development Zone) can help Russia maintain economic resilience in the context of international sanctions.

Keywords: free trade zone; sanctions; regional economy; potential; far east; international cooperation.

Introduction

In recent years, the international community has imposed several rounds of economic sanctions on Russia. As a typical free economic zone, the Vladivostok Free Port and the Far East Priority Development Zone can alleviate the pressure of sanctions while promoting the economic development of the Far East region. This article will explore the performance of these free economic zones in the context of sanctions, analyze the effects of their policies, and make recommendations for future development.

Literature review

Papadopoulos N (1987) examines the role of special economic zones (SEZs) in international trade

and Outlines the different types the basic characteristics of free economic Zones are simultaneously examined from two perspectives: a traditional perspective and a modern strategic perspective.[1] On the basis of free trade zone theory and empirical research, Mc Calla (1990) analyzed and summarized special economic zones related to port forms, such as free ports, free trade zones, foreign trade zones and export processing zones. The classification and function analysis of special zones are carried out. In addition, he analyzed typical cases of free ports such as Hong Kong, Hamburg, Shannon and Kaohsiung, and studied the development of special zones in terms of geography and history. He also mentioned that the existence of free trade zones is very necessary to weaken the existing international trade barriers or to achieve global economic integration and achieve sustainable development.[2] In 1995, Chen Xu, an American economic expert of Chinese descent, collected previous research results and conducted an in-depth analysis of some related industries, management models, business types, economic development and evolution laws, and preferential policies granted by the state in free economic zones. [3]

Although experts and scholars have systematically studied the characteristics, functions and development of global free economic zones from different perspectives, such as system development and evolution, international trade, economics and other theories and methods, the free port of Vladivostok, Russia, was established late and has just started at home and abroad. At present, the research at home and abroad focuses on evolution and type, background and prospect, geographical location, risk, implementation strategy and so on. In view of this, this paper, through the analysis of the problems in the Far East Free Economic zone Vladivostok free port, comparative analysis and suggestions on measures, is expected to play a certain supplement to the existing research.

Research method

1. Comparative analysis

Collect research results, search for a variety of experimental data, on the basis of the analysis of data, comparative analysis, to find the common and inherent advantages of the development of various free economic zones. Among them, this paper adopts the method of comparative analysis when searching the results data and the experimental data of each economic zone.

2. Case study method

Through Case study method, case analysis, problem classification and analysis of countermeasures and other methods, the complex information is integrated, and the results of trade theory and economic geography of our ancestors are studied and explained. By quoting classics, the problems existing in the current stage of the Far East Free Economic Zone and the Free port of Vladivostok are analyzed. Put forward the corresponding countermeasures, and find out the current stage of its development mode, advantages, future development planning and direction.

At present, many countries and regions in the world have set up free economic zones at major ports. According to Khanna P, senior research fellow at the Lee Kuan Yew School of Public Policy at the National University of Singapore in « Link Map: According to the statistics presented in "Mapping the Future of Global Civilization", there are currently more than 3,500 special economic zones in more than 130 least developed, transition economies and most developed countries in the world, with an estimated global export value of \$200 billion. There are 88 free ports in Asia, including 11 in the Philippines and 39 in the United Arab Emirates. Most are geographically isolated and located on islands or peninsulas. However, due to the differences in the level of economic development and the innate conditions of ports in various countries, the free economic zones of various countries have different characteristics.

International free economic zones, on the whole, have the following basic characteristics:

(1) Domestic and external: the state adopts the method of legislation before construction and unified management after completion to develop free trade zones.

(2) Enterprises create and operate simplified procedures, stable and effective business environment, effective labor and environmental standards.

(3) A special customs system, which takes a non-regulatory approach to free trade zones and exchanges between foreign countries, and does not charge tariffs. Domestic goods entering a free trade zone are considered exports, while foreign goods entering a non-free trade zone are equivalent to imports.

(4) High degree of openness, foreign currency exchange, personnel and goods are free to enter and exit.

(5) Outstanding functions, the main functions are international trade, export processing, logistics distribution, storage display and financial services.

(6) Competitive infrastructure to ensure logistic links between different parts of the country and international markets;

(7) Flexible development of master planning, urban planning and housing construction procedures in the surrounding area.

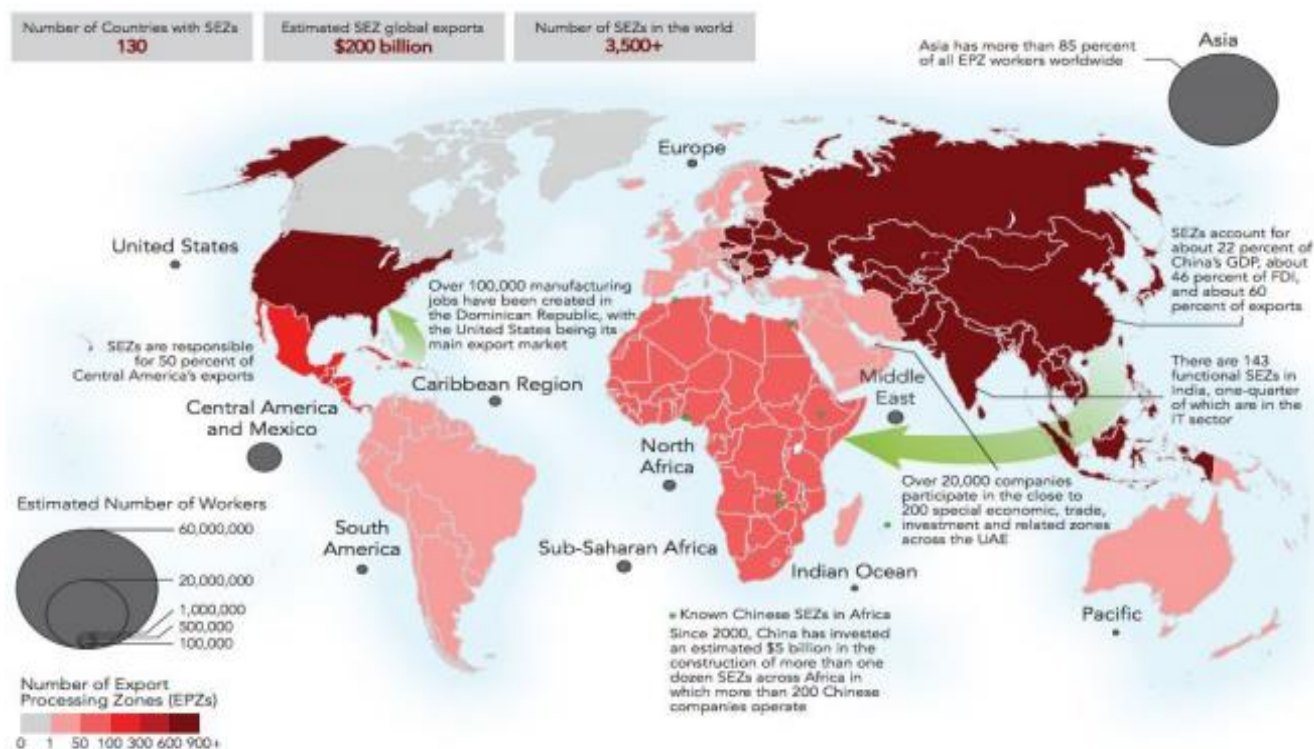


Fig. 1. The world map of special economic zones

Despite the different forms, business models and categories of various SEZ in various countries and regions, there are some common factors compared with non-free economic zones in the world, such as the particularity of the economy and policy of the trade zone, the isolation of a specific region, the simplification of the transit process and the openness of economic activities. SEZ ratio can realize the spillover inclination of foreign capital, but also enable domestic capital to realize cross-sectoral flow, so that a country's industrial development initiative and international competitiveness can be improved. Driven by the international grand strategy, SEZ will usher in important development opportunities.

On May 17, 2024, Russian President Vladimir Putin attended the 8th Russia-China Expo in Harbin, China, mainly emphasizing the economic and trade cooperation between Russia and China, the joint development of the Russian Far East, and mutual benefit. Starting from early June 2023, the General Administration of Customs of China will add the Port of Vladivostok as a transit port for cross-border transportation of domestic trade goods. After the Russian Far East ports gain access to the sea, the transportation costs can be greatly reduced. Now the goods can be transported to Vladivostok, about 200 kilometers away, through Suifenhe or Hunchun ports and then transported to southern China by sea. Among them, Suifenhe Port is currently the largest land port open to Russia. It is located in Heilongjiang Province in northeastern China. Heilongjiang Province is also a free trade zone established by China in 2017. In the first eight months of 2024, the total import and export value of Heilongjiang Province's goods trade was about US\$29.1 billion, an increase of 7.3%

over the same period last year, of which exports were US\$7.4 billion, an increase of 10.4%, and imports were US\$21.7 billion, an increase of 6.3%. Trade with Russia accounts for 75.18% of the total foreign trade and is still growing.



Fig. 2. Northeast China, Russian Far East, Viadivostok rigion
(the figure only shows the location relationship of three regions)



Fig. 3. Spatial location of China's Shanghai Pilot Free Trade Zone

Shanghai has a superior geographical position, located in the front of the Yangtze River Delta, across the East China Sea and Japan's Kyushu Island, convenient transportation, a high degree of openness to the outside world, a wide economic hinterland, developed economy and trade, including all the elements of China's financial market, is China's financial center.

Located in the Yangtze River Delta economic region, Shanghai is the leading city in this region, and it is also one of the major cities in the forefront of scientific and technological and economic development in China. Shanghai Port is also the frontier zone in this region, where the north-south waterway and the East-West corridor form a confluence, becoming an important port city in China and an important hub port. It is mainly composed of eight port areas such as Hangzhou Harbor Area.

Shanghai Free Trade Zone has integrated the advantages of geographical location, city comprehensive advantages, port foundation advantages and logistics hub advantages in history.



Fig. 4. The spatial location of Vladivostok Free Port, Russia

Located in the easternmost part of Russia, the Far Eastern Federal District covers an area of 6.21 million square kilometers (36% of Russia's total area) and has a population of about 6.29 million people (4.2% of the country's population), making it the largest Federal district in Russia.

It borders China and Korea to the south, Japan to the southeast, and the United States to the northeast. The geographical location of the coastal region of the Far East is characterized by the sea in the east and north: the Laptev Sea, the East Siberian Sea and the Chukchi Sea bordering the Arctic Ocean in the north, and the Bering Sea and the Okhotsk Sea in the Pacific Ocean in the east. The Far East region consists of nine federal subjects, and Primorsky Territory (Vladivostok's region) is a transfer point for goods traffic between China and Russia. Vladivostok is an excellent natural harbor in the Russian Far East and a world city on the Pacific coast. With its unique geographical location, Vladivostok communicates the business of Russia, Japan, China and South Korea. Trans-siberian Railway is a bridge connecting the Pacific coast countries and Europe. This trunk line connects the commodity suppliers and the world market, becoming a typical land and water transport trunk line and transportation hub. With the improvement of infrastructure, the volume of cargo transportation has doubled, which requires the free port to have more convenient transportation conditions like Shanghai, China.

In spatial comparison, it can be found that the free port of Vladivostok is arranged according to geographical location or administrative subjects, such as Primorsky Territory, Sakhalin region, etc. All areas of the Shanghai Free Trade Zone also have convenient transport links. At the same time, Russia's free ports are scattered, and most cities in the Far East are geographically far apart from major ports, and there is no rapid transport connection.

In terms of area, the free port of Vladivostok takes the lead, while the area conference indicates the development prospects, and the free port of Vladivostok expects huge investment and administrative development. The large area and small population are the weaknesses of Primorsky Krai and of the Far East as a whole. The exodus after the collapse of the Soviet Union is one of the main problems in the region. The population density of the Shanghai Free Trade Zone is relatively high, and the outflow of Russian population will cause difficulties in free port services in the future.

Due to the use of the Vladivostok free Port area including international transport corridors and land and sea borders, these competitive advantages enable the elimination of redundant administrative measures and the duty-free and inspection free transit of goods from China, North Korea, Japan and other foreign countries through the Primorsky Territory located in southern Russia. We are talking about bilateral directions: from northeast China through southern Binhai to southern China; From China through the southern coastal region to the Asia-Pacific region; From China through the coastal south to North and South America; From China through the south coast to Europe and so on.

Both Shanghai and Vladivostok are coastal cities, with world-class airports and ports, and have excellent geographical locations. Compared with the free port of Vladivostok, although it started late, it has geographical advantages, such as huge area, close to countries in the Asia-Pacific region, and extensive access to the sea, so the development potential is not inferior. Geographical disadvantages include the remote location from the main economic regions of western Russia and the unfavourable natural conditions of most of the territory, such as climate (Arctic, sub-Arctic, temperate extreme continental and temperate monsoon climate),

extreme seismic and volcanic activity, permafrost, the lowest temperature in human settlements (Oymyakon), strong winds, unknown territory and fragile transport networks.

Table 1

**Changes in cargo throughput of Russian Far East large-scale sea ports
between 2013 and 2016 years, million tons***

Large seaports in the Far East	2013	2014	2015	2016	Growth from 2013 to 2016 %
Vostochny	48.3	57.8	65.2	68.5	141.8
Puerto Vanino	23.8	26.2	26.8	30.2	126.9
Port Nakhodka	18.4	20.7	21.3	23.3	126.6
Port of Vladivostok	14.5	15.3	12.9	14.3	98.6
Jay Castries	7.0	8.2	10.5	11.5	164.3
Port Beauchet	5.6	6.7	6.5	8.2	146.4
Total	113.9	134.9	143.2	156.0	136.9

*Source: State Statistical Committee of the Russian Federation, Statistical Summary 2016

In 2016, the largest growth rate of large seaports in the Russian Far East was the Port of Jay Castries, which handled 11.5 million tons of cargo (up 10.4%). In second place is Porto Beauchet. In 2016, the cargo volume of the port increased to 8.2 million tons (up 26.6%), and the cargo volume of the coal integrated port reached 7 million tons. The reason for this growth can be attributed to the modernization of infrastructure and the construction of new trans-shipment freight complexes. The cargo volume of Vladivostok port is obviously less than the previous two ports, but there is still room for development, which can also show the development potential of the Far East Free Economic Zone.

Table 2

Russian ports and coal energy transfer data for 2022 and 2023*

Year/Unit:(billion ton)	2022	2023
Total amount of goods transferred at Russian ports	8.415	5.962
Coal transfer	2.065	1.288

*Source: Far East Development Department <https://minvr.ru/>

2023 compared with 2022, the total transfer volume of Russian ports and the total transfer volume of energy and coal showed a downward trend, the deputy director of the Russian Customs Administration said that the Russian Far East port overload, railway ports, maritime ports carrying pressure, compared with 2021, the congestion of the Far East border checkpoint continues to increase, the congestion degree reached more than four times. By September 2024, the operating pressure of the railway transit port has increased by 35%, the sea port is facing a 21% increase in workload, and the container throughput of the port of Vladivostok will also reach its limit. Another serious challenge is the long-term backlog of containers in the sports port, which needs to go through the process of port storage, customs declaration and issuance after the container is unloaded from the ship. On average, each container needs to stay in the port for more than 11 days, and even containers going to Moscow need to wait for more than 25 days in the Far East port, one of the reasons for these conditions is that there are preferential policies in the first week of storage of goods in the Far East port.

Conclusion

The Far East and the Vladivostok Free Economic Zone have the potential for deep development, which is bound to have a deeper impact on Russia's overall trade. With the increase of trade cooperation between China and Russia, all ports in the Far East are advantageous projects, and the Russian free port has a huge development area, while the risks and difficulties of this project must be taken into account, such as corruption, small population, and insufficient development of port infrastructure

Suggestion

1. Lack of port and transport infrastructure

Currently, the Far East suffers from a chronic lack of investment. The transport and seaport infrastructure in the region is underdeveloped and does not match the current rapid development of the region. There is no doubt that the Far East needs to develop transport systems and strengthen coordination between the various areas of free ports, including small civil aviation, high-speed rail and other systems. Large transportation infrastructure projects (such as railways, airports, Bridges, gateways, etc.) should rely on China's rich experience. China's efforts to make progress in the field of transportation systems are no less than those of many major economies in the world. China's high-speed rail system is the largest in the world, accounting for 66.7 percent of the world's high-speed rail network, covering all major cities and many small towns. According to the five-year development plan (2016-2020), China plans to invest 15 trillion yuan in transport infrastructure construction, of which 3.5 billion yuan is for railway projects, 7.8 trillion yuan for road projects and 500 billion yuan for water transport projects. Projects in Russia such as the construction of a high-speed railway connecting major cities in the Far East to the capital, and the construction of a bridge connecting the Russian mainland to Sakhalin Island will not only strengthen China-Russia cooperation, but also bring many benefits to the development of the Far East region. Due to the distance between central Russia and Vladivostok, the construction of the high-speed rail system has enabled some labor migration and social problems in Russia to be solved. All this is synchronized with the 25-year development plan of China and Russia, which relies on the accelerated growth of various machinery manufacturing and industries in China. It is suggested to establish a unified export-oriented transport logistics network, build port infrastructure, increase cargo clearance capacity and cargo collection system, strengthen its productivity, and improve the efficiency of port economy and management, which will accelerate the movement and increase cargo volume, which will lead to economic growth.

2. Reduce administrative barriers

In the context of the strategic objective of attracting investors, it is important to ensure the safety of the investment activities carried out: the removal of excessive administrative obstacles, the removal of technical and information barriers, the simplification of customs procedures, the fight against corruption, economic crime and the high level of monopoly can enhance the investment attractiveness of the Vladivostok Free Port and the Far East Free Economic Zone.

3. Building green port logistics

The three-year Green Port Action Plan developed by Shanghai, China (starting in 2015 and ending in 2017) is a reference for the construction of the free port of Vladivostok. Its main development task is to quickly build the port into a new type of port city integrating clean, intensive and green, so that water and water transfer, rail and sea traffic connection, port logistics construction optimization, and green port logistics development. Finally, Vladivostok will be transformed into an oasis city, clean energy access, business and livable city. Gradually from the traditional logistics services at the cost of consuming a lot of human resources, energy, environmental resources, etc., transition to environmental services to drive economic growth.

References

1. Papadopoulos N. The role of free zones in international strategy[J]. *European. Management Journal*, 1987, 05(02):112-120
2. McCalla R.J. The geographical spread of free zones associated with ports [J]. *Geoforum* 1990, 21 (1): 121-134
3. Chen X. The Evolution of Free Economic Zones and the Recent Development. of Cross-National Growth Zones [J]. *International Journal of Urban and Regional. Research*.1995, 19 (4): 593-621
4. DEBORAH BRAËUTIGAM, XIAOYANG TANG "Going Global in Groups": Structural Transformation and China's Special Economic Zones Overseas [J]. *World Development*, 2014, 63: 78–91
5. Gorian E.V. On the issue of national concept of special economic zones in Russia [C]. *Vladivostok: VSUES Publishing*, 2016: 73-80

6. International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs. Procedures[C]. Kyoto: Customs Cooperation Council, 1973

7. China Economic Future Industry Research Center: Analysis of World Free Trade Zone development Model [EB/OL] Research report [2016-12-03] www.cefuture.cn

УДК 332.132

ПРЕДПОСЫЛКИ И ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТВОРЧЕСКИХ РЕГИОНАЛЬНЫХ КЛАСТЕРОВ

САВКА КОНСТАНТИН ВЛАДИМИРОВИЧаспирант, 2 курс
ФГАОУ ВО «Московский политехнический университет»*Научный руководитель: Назаренко Антон Владимирович*
д.э.н., доцент, декан факультета экономики и управления
ФГАОУ ВО «Московский политехнический университет»

Аннотация. В статье рассмотрена взаимосвязь развития творческих региональных индустрий и глобализации. Приводится концепция кластерного подхода для развития регионов и креативной экономики. Дана описательная характеристика творческих (креативных) кластеров. Выявлены особенности и значение для национальной и региональной экономик.

Ключевые слова. Глобализация, креативная экономика, творческие кластеры, региональное развитие, города, пространства, творческий проект.

PREREQUISITES AND FUNDAMENTALS OF THE FUNCTIONING OF CREATIVE REGIONAL CLUSTERS

Savka Konstantin Vladimirovich*Scientific adviser: Nazarenko Anton Vladimirovich*

Annotation. The article examines the relationship between the development of creative regional industries and globalization. The concept of a cluster approach for the development of regions and the creative economy is presented. A descriptive description of creative clusters is given. The features and significance for national and regional economies are revealed.

Keywords. Globalization, creative economy, creative clusters, regional development, cities, spaces, creative project.

Современная мировая экономика в высшей степени подвержена такому явлению как глобализация. С развитием информационно-коммуникационных систем это понятие обретает все большее значение как для мировой экономики, так и для отдельно взятой страны и даже региона или города внутри условного государства. При этом стоит отметить, что экономические процессы находятся под постоянным воздействием дестабилизирующих факторов, нарушающих эффективное и автономное функционирование мировой экономики. Яркий пример тому – пандемия, начавшаяся в 2020 году, которая подорвала стабильный ход экономики практически всех стран в мире. Ввиду этого, глобализация, как форма всеобщего единения перед возникшей проблемой, приобрела еще больший смысл и значение для экономики отдельных стран. Но при этом, возросшая роль глобализации и информатизации экономики побуждает страны находиться «в тренде», развивать свои внутренние социально-экономические процессы, опираясь на тенденции и требования общемирового вектора развития глобализации. Иными

словами, экономика страны должна быть конкурентоспособной на мировом рынке.

Творческие региональные кластеры представляют собой уникальную форму деятельности, в которой сочетаются элементы искусства, науки и практики. Они направлены на создание нового продукта, идеи или решения, что делает их важным инструментом в различных сферах — от образования до бизнеса и искусства.

Один из самых известных исследователей в области кластеров, Майкл Портер в своей работе «Конкуренция» (1998) описывает концепцию кластеров как способа повышения конкурентоспособности регионов [1]. Он подчеркивает важность взаимодействия между компаниями, поставщиками и образовательными учреждениями.

Очевидно, что, как правило, результаты работы представителей творческих профессий можно отнести к различным сферам жизнедеятельности. Например, это может быть сфера услуг (продукты рекламы, деятельность event-агентств), сфера досуга (театр, кино, музыка), либо же сфера искусства, носящая декоративно-прикладной характер (дизайн, мода, архитектура). Как мы видим, достаточно сложно идентифицировать региональный творческий кластер как часть какой-либо одной из сфер экономической деятельности. Но при этом существует понятие, которое в своей формулировке может охватывать все аспекты работы творческого кластера. Таким термином является «креативная экономика».

Впервые данный термин был представлен в Великобритании в конце прошлого века, в 1998 году. Тогда Департамент культуры, медиа и спорта заявил, что креативная экономика является приоритетным направлением развития национальной политики страны. С тех пор данная концепция получила широкое распространение во многих странах мира. При этом стоит отметить, что на данный момент не существует единого, однозначного толкования термина «креативная экономика». В такой ситуации, по мнению автора, стоит опираться на трактовку UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development — конференция ООН по торговле и развитию), которая как раз и включает в данный термин описанные выше сферы экономической деятельности, а также другие отрасли: реклама, архитектура, декоративно-прикладное искусство, дизайн, мода, кино, видео, фотография, музыка, исполнительское искусство, разработки и исследования [2].

Творческие кластеры служат местом для жизни и работы, где сконцентрированы как создание, так и потребление творческих товаров и услуг совместно с их производителями. Источниками их прогресса является разнообразие и изменения, обеспечивающие им успешное развитие в мультикультурных городских поселениях, имеющих особые местные отличия, но одновременно связанных с внешним миром.

В то же время, английский ученый, профессор Лиза Де Проприс, обозначила креативный кластер как:

«1. Место, объединяющее творческих людей, имеющих общие интересы к происходящему, но не обязательно в той же области;
2. Место, где люди, отношения, идеи и таланты могут дополнять друг друга;
3. Среда, объединяющая разнообразие, инициативу или свободу выражения мнений (взглядов);
4. Мощные, открытые и постоянно меняющиеся сети, поддерживающие индивидуальную уникальность и идентичность» [3].

Из приведенного выше определения следует, что:

1. Предприниматели работают в едином структурном поле, имея бизнес-модели и бизнес-процесс в рамках собственных компаний, но при этом действуя сообща, придерживаясь единого вектора и при этом находят точки пересечения в бизнес-процессах;

2. Единое творческое пространство необязательно может быть физическим (речь идет о заброшенных промышленных зданиях), существуют немало примеров онлайн-платформ, в рамках которых осуществляется совместная творческая деятельность;

3. Деятельность кластера и организаций входящих в него направлена не только на получение выгоды, но и на улучшение привлекательности города, региона, а также на привлечение новых инвестиций;

4. Творческие кластеры функционируют в рамках креативной экономики.

Возвращаясь к понятию регионального творческого кластера, мы видим, что, если рассматривать труды отечественных и зарубежных ученых, четкого определения мы в них не найдем. Но, на самом деле, так или иначе любой более-менее крупный (в сравнении с аналогичными в других городах) творческий кластер можно считать региональным. Объясняется это рядом причин:

1. Зачастую, творческие кластеры появляются в крупных городах, которые, в свою очередь, считаются городами регионального значения в отдельно взятом субъекте государства;

2. Подобные города, как правило, являются туристическими центрами;

3. Деятельность творческого кластера направлена не только на повышение культурной и социальной составляющей города, но и продвижением истории, культуры, значимости региона в целом [4].

В целом, изучив различные концепции, мнения и научные работы по творческим кластерам, формируется ряд характеристик, которые подтверждают значимость для экономик на макро- и микроуровнях: национальной и региональной.

1. Наибольший эффект от функционирования организаций креативных индустрий наблюдается при синергии и консолидации схожих друг с другом в отраслевой деятельности компаний. Подобное слияние возможно как на муниципальном, так и региональном уровнях, а после подобной процедуры вполне преобразовываются в кластеры, способствующие достижению различных показателей в социально-экономическом административно-территориальном развитии.

2. Сфера творчества предполагает создание уникальной философии, в разработке которой включается инновационный подход, индивидуальная творческая активность и бизнес-процессы. Подобный комплексный формат субъектов взаимодействия придает данному сектору экономики необходимую гибкость на рынке, способность реагировать и адаптироваться под внешние условия, а это можно считать определенным конкурентным преимуществом, так как впоследствии это укрепляет имидж, формирует репутацию бренда.

3. Для развития креативного сектора экономики важно стратегически располагать объекты индустрии в единой схеме ресурсов, а именно – объединять на одной площадке группы компаний. Это формирует региональные кластеры, способные объединять ресурсы и в то же время производить экономию на масштабах различных типов этих ресурсов.

4. Привлечение на одной площадке в виде креативных кластеров творческих личностей приводит к возможности реализовывать политику разной направленности. Что в результате приводит к формированию предпосылок к преобразованию в креативные города, где одновременно и потребляются, и производятся творческие продукты в условиях здоровой конкуренции среди предприятий.

5. Меняется формат системы образования, поскольку творческие кластеры задают ей новый вектор. Арт-пространства дают возможность развития человеческих качеств, креативного и критического мышления, расширению и перестройке кадрового потенциала. Люди, имеющие данные способности, более гибки к внешнему воздействию, а в союзе воплощают профессионализм и развивают талант.

Сам по себе творческий проект, являющийся некой единицей реализации в творческой сфере, предполагает совокупность шагов по достижению цели через призму творческого подхода. То есть стремление к чему-либо высшему посредством определенной нестандартности, оригинальности и инновационности, что можно отметить отличительной чертой арт-подхода от обыденных процессов. Творческий проект возможен как в групповой, так и индивидуальной форме, а это дает возможность увеличить в прогрессии возможности каждой отдельной творческой единицы.

Для региональных кластеров, а именно творческих, подобные проекты составляют один из концептуальных способов реализации региональной политики в сфере талантов. Исходя из этого возрастает количество появившихся инновационных технологий, возрастает качество жизни граждан определенного субъекта, происходит стимулирование интенсивного экономического роста, а также личностного.

В том числе творческие проекты востребованы в образовательной сфере. Как было отмечено ранее, они позволяют учащимся развивать креативные качества, навыки сотрудничества и кооперации, а также самовыражаться. Кластеры с данными проектами, в свою очередь, воплощают практическую

составляющую по применению теоретических знаний, становятся кузницей по формированию компетенций молодежи и закладывает фундамент успешной профессиональной деятельности человека.

Таким образом, творческие кластеры становятся еще одним способом по развитию отдельных сфер экономики города, региона, государства, охватывающим несколько сфер жизнедеятельности людей, принося положительный эффект развития человеческого потенциала граждан и раскрытия культурного кода нации.

Список источников

1. Майкл Портер. Конкуренция. 1992. /<https://moodle.kstu.ru/pluginfile.php/> (обращение 15.03.2025)
2. Перспективы креативной экономики // United Nations Conference on Trade and Development URL: https://unctad.org/system/files/official-document/ditctsce2022d1_overview_ru.pdf (дата обращения: 20.03.2025).
3. De Propriis, L., Chapain, C., Cooke, P., Macneill S., Mateos — Garcia, J. The geography and creativity, 2009, Report 27, NESTA, UK.
4. Ипполитов С.С. Творческие кластеры как драйвер роста региональных экономик // Вестник МГУКИ. 2021. №3 (101). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tvorcheskie-klastery-kak-drayver-rosta-regionalnyh-ekonomik> (дата обращения: 20.03.2025).

© К.В. Савка, 2025

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

UDC 338

SMALL BUSINESS FINANCING

**ALYOKHINA VARVARA ALEKSANDROVNA,
MUSAEVA MARHA RUSTAMOVNA**

students

Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"

Scientific adviser: Imaeva Elena Zakharovna

*candidate of philology, associate professor
Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"*

Аннотация: В этой статье рассматривается важность финансирования малого бизнеса как одного из ключевых факторов его устойчивого развития и конкурентоспособности. Описываются основные формы финансирования, влияние денежных ресурсов на рост и развитие малого бизнеса, а также проблемы, с которыми сталкиваются малые предприятия при получении финансовой поддержки. Важное внимание уделяется роли государства и частного сектора в этом процессе. Делаются выводы о необходимости улучшения доступа малого бизнеса к финансированию.

Ключевые слова: Финансирование, малый бизнес, финансы, развитие бизнеса.

ФИНАНСИРОВАНИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

**Алёхина Варвара Александровна,
Мусаева Марха Рустамовна**

студенты

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Научный руководитель: Имаева Елена Захаровна

*канд. филол. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»*

Abstract: This article examines the importance of small business financing as one of the key factors for its sustainable development and competitiveness. The main forms of financing, the impact of monetary resources on the growth and development of small businesses, and the problems faced by small businesses in obtaining financial support are described. Important attention is paid to the role of the state and the private sector in this process. Conclusions are drawn about the need to improve access to finance for small businesses.

Keywords: Finance, small business, finance, business development.

A small business is defined as an enterprise that has a limited volume of operations and number of employees, and is managed by an owner or a small group of owners. Factors determining the status of a small business may include the number of employees, annual sales, and assets. Small business plays a key role in the economy, contributing to job creation, innovation and improving the living standards of the population. It is the basis of a market economy, providing goods and services, as well as influencing the economic development of regions. Small enterprises create a significant number of jobs and account for a large share of GDP in many countries, making them an important element of the economic structure.

Financing plays a key role in the successful launch and development of small businesses. Without sufficient financial resources, entrepreneurs face many obstacles that can slow down their growth and development. Let's take a closer look at the basic financing needs: purchasing the necessary equipment requires significant initial investments, and without access to financing, small businesses may find themselves at a disadvantage, renting premises without stable financing, small businesses may face difficulties in finding and maintaining a suitable place to work, and employee salaries are one of the most significant items of expenditure for small businesses. It is important to take into account fixed salary costs, social contributions and taxes, and recruitment of new employees. In order to attract customers and increase sales, small businesses need to invest in marketing. In highly competitive conditions, it is important to stand out from other companies, which requires constant financial investments in marketing, innovation also plays an important role in the long-term success of a business, investments in research and development can include the development of new products or services, improvement of existing offerings, testing and market analysis. In conditions of high competition and the need for constant updating of offers, small businesses must have access to financial resources in order to remain competitive in the market.

There are various forms of financing that small businesses can take advantage of: Loans - Bank loans and credit lines are popular financing methods, allowing businesses to obtain the necessary funds and manage cash flows. Investment - attracting venture capital or private investment can help in starting a business and its growth, as investors can provide not only financing, but also valuable experience and contacts. Grants - Public or private grants can cover certain expenses without having to pay them back, which is especially useful for startups.

Financing can contribute to business growth in the following ways: increasing production capacity: with the funds received, small businesses can purchase new equipment and increase production, introduce new technologies: access to financing allows small businesses to introduce new technologies and improve work efficiency, expand into new markets: financing allows small businesses to conduct marketing campaigns and find new ones market segments.

Examples of successful small businesses that have been able to obtain financing and expand significantly illustrate how the right use of resources and strategies can lead to impressive results. Airbnb was founded in 2008 by Brian Chesky, Joe Gebiya and Nathan Blecharczyk. Initially, it was a small rental housing platform created to solve the problem of lack of places at the conference in San Francisco. Initially, the founders raised funds through crowdfunding and received investments from well-known venture capitalists such as Sequoia Capital. In 2010, the company raised \$7.2 million in a funding round. Thanks to sound management and an effective marketing strategy, Airbnb has expanded rapidly, reaching international markets. In 2020, the company was valued at \$18 billion, and its business model has become a benchmark for many other startups. Warby Parker was founded in 2010 as an online eyewear store that offered stylish and affordable frames. The company started with an initial capital of \$2.5 million from venture capitalists. Later, Warby Parker attracted additional investments worth more than \$300 million. Warby Parker expanded its business model by opening physical stores and implementing a "Try before You Buy" program that allowed customers to test glasses before buying. Today, the company is valued at more than \$3 billion. Dollar Shave Club was founded in 2011 by Mike Dubins as a subscription service for the delivery of shaving supplies. The company attracted attention thanks to a viral video advertisement, which helped it raise \$1 million at the beginning of its journey. Later, Dollar Shave Club attracted additional investments from companies such as Andreessen Horowitz. In 2016, Dollar Shave Club was acquired by Unilever for \$1 billion. The company continues to grow and expand its product range.

Small businesses play an important role in the economy by creating jobs and fostering innovation. However, they often face serious obstacles when trying to obtain financing. Many banks and financial institutions require borrowers to provide collateral or guarantees for loan approval. This can be real estate, equipment, or other assets that can be used as collateral. Startups and small businesses often do not have sufficient assets to provide as collateral. This limits their ability to obtain financing. If an enterprise cannot provide the required guarantees, this leads to a refusal to lend, which hinders its ability to grow and develop. Without access to traditional loans, small businesses are forced to look for more expensive and less reliable sources of financing,

such as microfinance institutions or private loans. Also, new businesses often do not have sufficient credit history or business experience, which makes them less attractive to lenders. Without a history of successful payments, banks may consider such companies to be high-risk borrowers, which reduces the likelihood of obtaining a loan. Entrepreneurs may be forced to rely on their personal loans or savings to finance the business, which increases the financial burden on them. Lack of access to the necessary funds makes long-term planning and business development difficult, which can limit its competitiveness. We must not forget that for small entrepreneurs, who often have limited financial resources, high interest rates can become a significant burden. High interest rates increase the total cost of the loan, which can lead to significant financial strain on the business. Businesses may be forced to reduce their investments in innovation or expansion to cope with high interest payments. High interest rates can lead to a deterioration in the financial situation of a business, increasing the risk of bankruptcy and closure. These problems with access to finance have a negative impact on the ability of small businesses to expand and innovate. Without sufficient financing, small businesses cannot invest in new equipment, technology, or marketing strategies, making it difficult for them to grow and compete in the market. Lack of access to finance limits the ability to develop new products and services. This can lead to business stagnation and loss of competitive advantages. Failure to obtain financing may lead to the closure of the business. This not only affects the business itself, but also employees who lose their jobs, which has negative consequences for the economy as a whole. The mass closure of small businesses can lead to job losses and lower consumer demand, which negatively affects the economic growth of a region or a country.

Financing a small business is a critical aspect for its growth and sustainability. In this context, both the Government and the private sector play key roles by providing access to the necessary resources. Government support for small businesses is provided through various programs and initiatives aimed at improving conditions for entrepreneurs. The main forms of government support include subsidies, which are funds allocated by the State to support certain sectors of the economy or specific projects. They can be aimed at developing new technologies, innovative products, or creating jobs. Subsidies reduce the financial burden on small businesses by allowing them to invest in development without having to repay funds. This is especially important for startups that can use these funds for initial investments. Government loan guarantees reduce the risks for banks and financial institutions that provide loans to small businesses. In case of non-payment of the loan, the state assumes part of the responsibility. This makes lending more accessible to small businesses that may not have sufficient credit history or assets to secure a loan. Guarantees increase the number of approved loans and expand financing opportunities. Government agencies and organizations often offer educational programs and trainings for entrepreneurs aimed at developing management, financial planning and marketing skills. The training helps entrepreneurs better understand financial instruments and strategies, which can increase their chances of successfully obtaining financing and effectively managing their business. The government can offer tax incentives to small businesses to encourage their growth and development. This reduces the overall cost of doing business, which in turn frees up additional funds for development investments. The government can invest in creating the necessary infrastructure, such as business incubators, technology parks, and entrepreneurship support centers. The availability of such infrastructure provides small businesses with the necessary resources and support for their development. The private sector plays an equally important role in financing small businesses, providing the capital and support needed to grow and scale. Venture capital funds invest in startups and small businesses with high growth potential in exchange for a stake in the company. These investments allow small businesses to gain significant funds for product development, marketing, and expansion. Venture capital funds also often provide mentoring support and access to a network of contacts. Business angels are individual investors who provide capital to small businesses in the early stages of their development. They not only finance businesses, but they can also offer their expertise and advice, which can be critically important for startups. Crowdfunding allows small businesses to raise funds from multiple investors through specialized platforms. This makes it possible to obtain financing without having to contact traditional lenders or investors. Crowdfunding also serves as a marketing tool, allowing you to test interest in a product even before it enters the market. Small businesses can form strategic alliances with large companies, allowing them access to resources, technologies, and markets. Such partnerships can provide small businesses with the necessary investments and support to scale their operations. The development of financial

technologies has created new opportunities for obtaining financing through online platforms offering loans with more flexible terms. FinTech companies offer alternative solutions for small businesses that may be rejected by traditional banks, thereby increasing the availability of financing.

Financing is a critical element for the successful operation and development of a small business. It not only provides the necessary resources for a start and growth, but also contributes to economic stability and social progress. Without proper financing, small businesses run the risk of facing serious difficulties, which can negatively affect the entire economy. Therefore, it is important to continue developing mechanisms to support small business financing from both the government and the private sector in order to ensure its sustainable development and growth in the future.

References

1. Abramov, I. (2020). Small business financing: challenges and opportunities.
2. Kuznetsov, A. (2019). Economics of small business.
3. Smirnov, P. (2021). Government support for small businesses: analysis and prospects.

УДК 658

СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ

ШАКИРОВ ШАМИЛЬ МАРАТОВИЧ

студент

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) Федеральный Университет»

Научный руководитель: Хайруллина Альбина Джавдатовна

к.э.н., доцент

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) Федеральный Университет»

Аннотация: Данная статья рассматривает ресурсы нового поколения «индустрии 4.0.», благодаря которым компании могут рационально использовать имеющиеся в их распоряжении средства, получая при этом хорошие результаты в короткие сроки. Приведенные в статье элементы современных бизнес-инструментов помогают повысить эффективность как крупных корпораций так и небольших предприятий.

Ключевые слова: автоматизация; бизнес; эффективность; гибкость

MODERN BUSINESS MANAGMENT TOOLS

Shakirov Shamil Maratovich*Scientific adviser: Khairullina Albina Dzhavdatovna*

Abstract: This article examines the resources of the new generation of "industry 4.0.", thanks to which companies can rationally use the funds at their disposal, while obtaining good results in a short time. The elements of modern business tools presented in the article help to increase the efficiency of both large corporations and small enterprises.

Keywords: automation; business; efficiency; flexibility.

В 21 веке с появлением термина «Индустрия 4.0.» и развитием на его основе технологий во всех отраслях [2]. Термин «Индустрия 4.0» был впервые использован в 2011 году в Германии для описания концепции умных заводов, которые интегрируют цифровые технологии в производственные процессы. Широкое распространение термин получил благодаря президенту Всемирного экономического форума в Давосе Клаусу Швабу, автору книги «Технологии Четвёртой промышленной революции», который популяризировал это понятие [2]. В данное понятие включаются следующие элементы:

1. Большие данные (Big Data)
2. «Умные» фабрики и заводы
3. Киберфизические системы
4. Интернет вещей (IoT)
5. Интероперабельность [3]

В рамках данной статьи мы не рассматриваем определения этих понятий. Важно, что в каждой отрасли сейчас развиваются современные технологии и то, что они адаптируют деятельность менеджеров под новые условия работы. По данным института McKinsey к 2030 году около 400 миллионов человек на планете, или 14% рабочей силы, потеряют работу из-за того, что их функции станут выполнять програм-

мы и роботы [1]. Также следует учитывать появление новых профессий и специальностей, которые появятся в следствии этих изменений [4]. В том числе современные компании начали выдвигать соискателям требования по новым компетенциям, они ищут не просто специалистов, а тех, кто может показывать более высокие результаты при взаимодействии с современными технологиями, например в резюме некоторых корпораций встречается такая компетенция как «цифровая легкость» [5].

Изменения условий труда и необходимых навыков прямо связаны с современными инструментами управления бизнесом. Менеджеры разных звеньев и отделов внедряют в свою деятельность искусственный интеллект, а также нанимают в свои команды тех, кто успешно использует сервисы с искусственным интеллектом [6]. Корпорация The Coca-Cola Company первая в мире, кто официально заявил о «найме» нейросети для генерации изображений DALL-E и нейросети для генерации рекламных лозунгов CHAT-GPT [7].

В качестве других инструментов для оптимизации бизнес-процессов можно рассмотреть сервис BITRIX24 с внедренным в нее искусственным интеллектом. Битрикс24 — это онлайн-платформа, объединяющая все необходимые инструменты для эффективного управления компанией и бизнес-процессами. Функциональность данного сервиса дает возможность объединить и автоматизировать рабочие коммуникации, продажи, проекты и бизнес-процессы в одном пространстве [8]. Использование интегрированного внутрь программы «Маркета» позволяет модифицировать свой портал битрикс под особенности вашего вида деятельности, что позволяет извлекать еще больше выгоды от использования. В итоге, при грамотном внедрении платформы и последующем контроле за сотрудниками, компания ускоряет все процессы от вхождения нового клиента в базу, до реализации заказа и последующего закрытия всех необходимых документов, при этом если настроить Битрикс 24 под все отделы, можно контролировать переход задачи от одного отдела к другому и при возникновении задержек устанавливать отделы, где они происходят и принимать соответствующие меры для предотвращения появления схожих ситуаций. В итоге Битрикс 24 становится автоматизированным супервайзером, способным в автоматическом режиме отслеживать выполнение поставленных задач или частичном замещении функций отдельных сотрудников, благодаря таким функциям как автоматическое формирование счетов или отправление уведомлений клиентам о статусах их заказов и тд.

Далее рассмотрим элементы внешнего исполнения задач. Много компаний все чаще пользуются услугами фрилансеров и аутсорсинговых компаний [9]. Рост использования данных услуг обеспечен тем, что компаниям не нужно регулярно платить штатным специалистам, которые могут быть заняты не всегда, а пользоваться услугами необходимого сотрудника только по необходимости. Также преимуществом данного подхода является то, что в зависимости от конкретной ситуации или задачи у компании есть выбор наиболее подходящего среди нескольких исполнителей, в отличие от использования штатного сотрудника, который может не обладать нужным опытом или навыком. К примеру, наиболее популярными сервисами по поиску удаленных исполнителей являются freelance.ru и fl.ru на данных платформах можно разместить заявки на различные услуги такие как создание логотипа для вашей компании либо промо-видеоролика для продвижения [11,12]. При этом, если бюджет фирмы ограничен, благодаря большому количеству исполнителей, можно найти исполнителя как бюджетного формата, так и настоящих профессионалов за адекватную стоимость. Также плюсами этих услуг является то, что результат обговаривается заранее, заказчик отправляет техническое задание на свою задачу, а исполнитель предлагает стоимость, за которую готов к ней приступить, и что самое главное, благодаря посредничеству фриланс биржи, денежные средства переводятся исполнителю, только по окончании работ, что гарантирует заказчику исполнение его заказа. В данном контексте для менеджеров важно только представлять конечный результат и грамотно его описать, в ходе нескольких согласований сопоставить изначальное задание с промежуточным результатом, и по итогу быстро и качественно получить услугу, без необходимости в найме специального сотрудника при возникновении непрофильных задач в сфере его влияния.

Говоря об использовании услуг компаний, занимающихся аутсорсингом, то в современной бизнес-среде, где фирмы стараются оптимизировать и минимизировать свои расходы, то услуги аутсорсинга дают компаниям разных объемов капитала такие возможности. К примеру, в небольших компани-

ях содержания отдела бухгалтерии достаточно дорого, но благодаря услугам аутсорс компании такой как «Мое дело», чьи ежемесячно обходятся ниже чем средняя зарплата бухгалтера, при этом нет необходимости в организации рабочего места, покупке ПО, а также в оплате регулярных повышений квалификации[13]. И примеров, и отраслей для выведения части сфер деятельности на аутсорсинг достаточно много, что позволяет менеджерам экономить средства фирмы и повышать их конкурентоспособность.

В заключение можно сказать, что в эпоху «Индустрии 4.0» требования к компетенциям менеджеров и соискателей меняются. Современные инструменты управления бизнесом, такие как искусственный интеллект и онлайн-платформы с интегрированным ИИ, помогают оптимизировать бизнес-процессы и повышают эффективность работы. Кроме того, компании всё чаще обращаются к услугам фрилансеров и аутсорсинговых компаний, что позволяет им гибко реагировать на изменения и выбирать наиболее подходящих исполнителей для конкретных задач.

Список источников

1. Отчет института McKinsey [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.78f9ef4e-67803adc-8663ead6-74722d776562/https/www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages
2. Что такое Индустрия 4.0. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://secretmag.ru/enciklopediya/chto-takoe-industriya-4-0-obyasnyаем-prostymi-slovami.htm>
3. What is in reality Industry 4.0? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://innovacima.com/en/2017/11/09/what-is-industry-4-0/>
4. Какие профессии будут в будущем [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.ranepa.ru/blog/novye-professii/professii-budushchego-top-samykh-perspektivnykh/?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru
5. «Навыки 21 века» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hurma.work/rf/blog/navyki-21-veka-kakie-sotrudniki-i-modeli-kompetencij-nuzhny-sovremennym-kompaniyam-2/>
6. «Искусственный интеллект в менеджменте» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://sovman.ru/article/top/tekhnologii-upravleniya/tsifrovoye-upravleniye/iskusstvennyy-intellekt-v-menedzhmente/>
7. Coca-Cola замещает дизайнеров и копирайтеров нейросетями [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://render.ru/ru/news/post/24010>
8. Возможности Битрикс24 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.bitrix24.ru/>
9. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2023-3/d17-kachkova.pdf>
10. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://freelance.ru/>
11. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.fl.ru/>
12. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://autsorsing.moedelo.org>

УДК 330.32

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕЁ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

САЛЬНИКОВ ИГОРЬ ИВАНОВИЧ,

к.э.н., доцент

СОРОКОУМОВ РОМАН АЛЕКСАНДРОВИЧ

магистрант

АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»

Аннотация: активно развивающийся рынок и внешнее окружение хозяйствующих субъектов делают необходимым внедрение на промышленных предприятиях системы планирования производства. Эффективное функционирование предприятия в настоящее время возможно только при эффективном планировании развития производства, которое должно быть своевременным, актуальным, гибким. Процедура планирования финансовых результатов даёт возможность отследить закономерную связь его главных стадий.

Ключевые слова: прибыль, рентабельность, эффективность использования ресурсов, операционные риски, планирование, методы планирования.

ECONOMIC ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE AND ITS IMPROVEMENT

Salnikov Igor Ivanovich,
Sorokoumov Roman Alexandrovich

Abstract: the actively developing market and external environment of economic entities make it necessary to implement a production planning system at industrial enterprises. Effective functioning of an enterprise is currently possible only with effective planning of production development, which should be timely, relevant, flexible. The procedure for planning financial results makes it possible to track the regular connection of its main stages.

Keywords: profit, profitability, resource efficiency, operational risks, planning, planning methods.

АО «Завод ЖБК-1» является ключевым элементом Корпорации ЖБК-1, представляя собой юридическое лицо в форме непубличного общества – корпоративную коммерческую организацию. Поэтому оно ведет свою деятельность, основываясь на уставе, а также принятом в Российской Федерации законодательстве, регулирующем отношения хозяйствующих субъектов в гражданском обороте.

Согласно уставу АО «Завод ЖБК-1», его главенствующей целью является постоянное и стабильное извлечение прибыли путем ведения различных видов деятельности, основным и главным из которых является производство различных изделий из бетона, древесины, металла для использования в строительстве.

Характеристика тенденций экономического и материального развития предприятия предполагает в себе проведение оценки динамики, наблюдающейся во всех основных показателях ведущейся хозяйственной деятельности. По данной причине нами было решено произвести анализ изменений, происходящих в индикаторах, которые характеризуют результаты деятельности АО «Завод ЖБК-1». Динамика основных экономических показателей деятельности предприятия АО «Завод ЖБК-1» рассматривалась на основании годовой бухгалтерской отчетности предприятия за 2021 – 2023 годы.

Выручка завода также на протяжении трех лет растет по сравнению с предыдущим годом: в 2022 году она составляет 2049785 тыс. руб., что на 5,11% больше чем в 2021 году, а в 2023 году выручка увеличилась на 59948 тыс. руб. и составляет 2109733 тыс. руб., что на 2,92% больше чем в предыдущем. А в целом за три года прирост составил на 8,18%.

Положительная тенденция, несомненно, вызвана увеличением объема производства товарной продукции на протяжении трех лет – всего на 18,45%, что связано с высоким спросом у потребителей на продукцию, выпускаемую предприятием.

В 2022 году наблюдается увеличение показателя себестоимости продаж на 0,28%, а в 2023 году показатель себестоимости продаж еще увеличился до 1689829 тыс. руб. (4,76%), что, неоднозначно сказалось на общем финансово-экономическом состоянии завода. Так, валовая прибыль возросла в 2022 году до 436803 тыс. руб., увеличившись на 27,84%, а в 2023 году валовая прибыль уменьшилась на 3,87%, и составила 419904 тыс. руб.

Несмотря на то, что АО «Завод ЖБК-1» – производственное предприятие, тем не менее, оно в процессе своей деятельности несет достаточно существенные коммерческие и управленческие расходы, которые связаны с упаковкой производимой продукции, ее маркировкой, доставкой до потребителя, а также содержанием административно-управленческого персонала. Так, исследования показали, что сумма указанных расходов за три года устойчиво растет, – на 13,91% в 2022 году, и на 1,17% – в 2023 году. Отметим, что в 2023 году АО «Завод ЖБК-1», являясь стратегически значимым хозяйствующим субъектом для региональной экономики, в течение всего года работало без прекращения производственной деятельности, что сказалось и на росте затратных статей производственной деятельности.

В результате неоднозначной динамики издержек обращения прибыль от продаж предприятия имела колебательную тенденцию в изменении. В 2022 году она увеличилась по сравнению с предыдущим годом на 55,74%, а в 2023 году – уменьшилась на 11,25% до значения в 157210 тыс. руб. Это на 38,22% больше показателя 2021 году.

Прирост прочих доходов, полученных от неосновной деятельности предприятия, был более значительным, чем прирост аналогичных расходов (в 2,81 раза против 2,62 раза). Это положительно сказалось на изменении прибыли до налогообложения предприятия – всего за три года она увеличилась в 1,60 раза. Это увеличение произошло в 2022 году (на 76,99%), в то время как в 2023 году отмечен спад (на 9,63%).

Достаточно рациональная налоговая политика, принятая в АО «Завод ЖБК-1», вызвавшая меньший прирост налоговых платежей с прибыли по сравнению с приростом самой прибыли до налогообложения, сказалась на значительном приросте чистой прибыли предприятия – она выросла 1,62 раза: с 93076 тыс. руб. до 150649 тыс. руб. Данное обстоятельство, несомненно, характеризует экономический рост хозяйствующего субъекта в 2021 – 2023 гг. Причем финансовая деятельность на предприятии ведется более эффективно, чем операционная, что вызвано более существенным негативным влиянием на работу АО «Завод ЖБК-1» операционных рисков, чем финансовых.

Операционные риски предприятия подразделяются на внутренние и внешние. Характеризуя внутренние факторы риска, с которыми приходится сталкиваться предприятию, то это, в первую очередь проблемы, определяющие организацию производственных процессов в части энергосбережения, изношенности основных фондов, контроля качества входящего сырья и выпускаемой продукции, конкурентной оплаты труда работников, использование прогрессивных инновационных технологий в производстве – все то, что формирует устойчивые конкурентные преимущества любого производственного субъекта экономики.

Внешние факторы риска завода формируются как в региональной среде (это и переориентация местных потребителей на строительство малоэтажных домов, и усиление акцента на строительство в сельской местности), так и на межрегиональном и федеральном уровнях, включая как неопределенность и непредсказуемость смены акцентов в государственной политике, регулирующей производственную и экономическую сферу, так и агрессивную, не всегда честную, политику конкурентов.

Так как на изменение финансового результата предприятия от операционной деятельности оказало существенное влияние изменение совокупных затрат (производственных и сферы обращения), то

в ходе дальнейшего исследования необходимо провести анализ затрат АО «Завод ЖБК-1», который представляет собой анализ величины, структуры и динамики всех видов затрат и является составным элементом общего экономического анализа предприятия, составляющего основу планирования экономической деятельности любого предприятия [2].

Существенное влияние на эффективность деятельности любого экономического субъекта оказывает использование им экономических ресурсов (основных и оборотных средств, а также персонала предприятия).

Так, рост выручки, полученной на предприятии в анализируемом периоде, сопровождался приростом средней стоимости средств, вложенных как в совокупные активы предприятия, так и его мобильную часть при несущественном сокращении величины основных средств. Прирост совокупных активов был более значительным, чем прирост выручки. Это вызвало незначительное замедление показателей оборачиваемости – всего капитала предприятия на 1,56% (с 0,64 оборота в 2021 году до 0,63 оборота в 2023 году) и оборотных активов на 6,73% (с 1,04 оборота в 2021 году до 0,97 оборота в 2023 году) при росте фондоотдачи на 1,09% (с 1,75 руб. в 2021 году до 1,90 руб. в 2023 году).

Увеличение показателей прибыли было более значительным, чем прирост средств, вложенных в основные фонды, оборотные активы и весь капитал предприятия, что вызвало рост показателей рентабельности: совокупных активов на 1,78 п.п., основных средств – на 3,95 п.п., а оборотных средств – на 2,36 п.п., что подтверждает вывод о повышении эффективности финансовой деятельности предприятия в отчетном периоде.

Результаты оценки эффективности использования трудовых ресурсов АО «Завод ЖБК-1» за 2021 – 2023 годы свидетельствуют о том, что рост выручки и прибыли до налогообложения при увеличении расходов на оплату труда, полученных на предприятии в отчетном периоде, сопровождалось незначительным – всего на 3,96% – сокращением среднесписочной численности работников, число которых уменьшилось с 1014 человек в 2021 году до 984 человек в 2023 году. Это вызвало значительное увеличение показателей эффективности использования труда работников в части получения выручки от продаж – увеличение производительности труда на 11,50%, среднемесячной заработной платы одного работника на 16,31%, рентабельности труда в 1,65 раза при сокращении трудоемкости продукции на уровне 10,38%. Однако емкость расходов на оплату труда возросла на 5,26% при снижении их отдачи на 4,08%.

В целом, исследование тенденций экономического развития АО «Завод ЖБК-1» позволяет констатировать факт стабильного уровня финансового состояния. Наблюдается повышение эффективности использования основных фондов, оборотных активов и трудовых ресурсов в части генерирования ими прибыли, но с позиции оборачиваемости оборотные средства и совокупный капитал замедлили скорость обращения при росте фондоотдачи.

Дальнейшее устойчивое развитие АО «Завод ЖБК-1» определяется, в том числе, уровнем планирования экономической деятельности, от которого зависят целевые ориентиры конечных результатов его финансово-хозяйственной деятельности.

В АО «Завод ЖБК-1» планирование экономической деятельности, в том числе планирование финансовых результатов и рентабельности, осуществляет планово-экономический отдел. Он осуществляет составление плановых заданий и контроль за их выполнением, проводит аналитическое исследование и обобщает результаты анализа, выявляет неиспользованные внутрихозяйственные резервы и разрабатывает меры по их внедрению. Наибольшей вариабельности на предприятии подвержена основная производственная деятельность, которая несет в себе производственный риск недополучения заданного финансового результата от ведения хозяйственной деятельности. Это обстоятельство требует развития механизма планирования прибыли на предприятии (рис. 1) [1].

Применение традиционных методов базируется на достоверной исходной информации, которая может быть не доступна на начальной стадии планирования.

На наш взгляд, наиболее приемлемым методом планирования показателей финансовых результатов АО «Завод ЖБК-1» является метод расчета точки безубыточности – то есть нахождения условий безубыточности деятельности (такого состояния, когда деятельность не приносит ни прибыли, ни убыт-

ков) путем определения объемов выручки от продажи продукции (товаров, работ, услуг) с учетом необходимой суммы прибыли и уровня рентабельности деятельности. Метода маржинального анализа наиболее полно соответствует современной системе финансового контроля, учета затрат и формирования прибыли (директ-костинг) и носит весьма продуктивный характер [3].



Рис. 1. Методы планирования прибыли и рентабельности, рекомендуемые к применению в АО «Завод ЖБК-1»



Рис. 2. Графическое отображение точки безубыточности деятельности АО «Завод ЖБК-1» в 2023 году

Использование данного метода базируется на следующих условиях:

- пропорциональное изменение переменных затрат от выручки;
- неизменность постоянных затрат.

Графическое отображение полученного результата точки безубыточности представлено на рисунке 2.

Исходя из сложившегося среднегодового темпа прироста выручки в 2024 г. она достигнет 2194316 тыс. руб. Для расчета планируемых переменных затрат нами был принят как наиболее приемлемый их уровень, сложившийся в 2021 г. (65,3%). Считаем, что его удастся достичь в предстоящем году. Величина постоянных затрат останется на уровне 2023 г. Это позволит достичь величины прибыли от продаж в размере 190780 тыс. руб., что на 21,35% превысит показатель 2023 г. Рентабельность продаж достигнет 8,69%, что на 1,24 п.п. больше, чем в 2023 г. Запас финансовой прочности увеличится на 20,65%, а индекс безопасности – на 3,46 п.п.

Внедрение в практику планово-экономического отдела АО «Завод ЖБК-1» механизма планирования финансовых результатов на основе системы «директ-костинг» позволит оперативнее и эффективнее управлять прибылью за счет корректировки состава и структуры совокупных затрат.

Список источников

1. Бабич Т. Н., Вертакова Ю. В. Планирование на предприятии: учебник. – М.: КноРус, 2023. – 343 с.
2. Сальников И. И. Сущность финансовой устойчивости предприятия и факторы, ее определяющие // Экономика в условиях новых вызовов современности: материалы Международной научно-практической конференции (27–31 марта 2023 года): в двух частях; АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права». – Белгород: Изд-во БУКЭП, 2023. – 318 с. – С. 87-96.
3. Фокина О. М., Красникова А. В. Экономика организации (предприятия): учебное пособие. – М.: КноРус, 2022. – 229 с.

© И.И. Сальников, Р.А. Сорокоумов, 2025

КОНКУРЕНЦИЯ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

UDC 331.1

THE IMPACT OF STAFF QUALIFICATIONS ON A COMPANY'S COMPETITIVENESS

KALICHKOVA KSENIA VLADIMIROVNA

student

Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"**Scientific adviser: Imaeva Elena Zakharovna***candidate of philology, associate professor,
associate professor of the department of foreign languages
Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"*

Аннотация: в современном бизнесе связь между квалификацией персонала и конкурентоспособностью компании стала одним из важнейших компонентов успеха организации.

Рыночные требования меняются, есть много изменений, которые вызваны новыми технологическими достижениями, благодаря которым квалификация сотрудников стала решающим фактором для успеха компании.

Организации, сосредоточенные на развитии своего человеческого капитала, лучше справляются с сложностями современных рынков и достигают устойчивого роста.

Эта статья объясняет роль, которую играет квалификация персонала в создании конкурентного преимущества для компании.

Ключевые слова: конкуренция, квалифицированный персонал, конкурентоспособность, организация.

ВЛИЯНИЕ КВАЛИФИЦИРОВАННОГО ПЕРСОНАЛА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КОМПАНИИ

Каличкова Ксения Владимировна

студент

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Научный руководитель: Имаева Елена Захаровна*к. филол. н., доцент, доцент кафедры иностранных языков
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»*

Abstract: In modern business, the relationship between staff qualification and company competitiveness has become one of the most important components of the organization's success.

The market requirements are changing, there are many changes that are caused by new technological advances, thanks to which the qualification of employees has become a decisive factor for the success of the company.

Organizations that focus on developing their human capital are better able to cope with the complexities of modern markets and achieve sustainable growth.

This article explains the role that staff qualification plays in creating a competitive advantage for a company.

Keywords: Competition, qualified staff, competitiveness, organization.

The relevance of this paper is that a company's labor force is its most valuable asset. Qualified employees contribute to the development of the company, strengthening its position in the market and, of course, increasing competitiveness.

The purpose of this article is to study the relationship between the qualification of personnel and competitiveness of the organization, providing information on how organizations can use their human resources to improve their position in the market.

In rapidly changing markets, staff qualifications have become one of the most important competitive advantages of a company. While traditional education provided a sufficient skill set in the past, current professionals must engage in continuous learning and development to remain relevant [1]. This necessity emphasizes that employee qualifications should not only be seen as static achievements but as dynamic attributes that require ongoing enhancement. Organizations today are increasingly recognizing that formal qualifications alone do not suffice. Continuous professional development is integral, equipping employees with the competencies necessary to excel in their respective fields [2]. This ongoing development enables workers to adapt to technological advancements and shifting organizational models, thereby enhancing their effectiveness and overall productivity.

Effective talent management strategies are pivotal to ensuring that both individual and organizational capabilities are cultivated. Employees equipped with advanced skills not only contribute to their organizations' survival but also enhance customer satisfaction by delivering quality services [3]. The interplay between employee qualifications and customer experiences directly influences competitiveness in the marketplace.

Moreover, investing in staff qualifications translates to creating a more agile workforce. In times of change, employees who participate in professional development are better positioned to navigate and implement new technologies. Organizations that prioritize such investments foster an environment of resilience. As employee skills evolve, so does the organization's capacity to innovate and respond to emerging challenges in real-time [4]. Thus, staff qualifications serve as a buffer against market volatility, ensuring organizational stability.

Furthermore, leaders play a critical role in fostering an organizational culture that values continuous education. Engagement in talent development not only motivates employees but also cultivates loyalty and reduces turnover rates. Employees who see potential for growth within their roles are more likely to invest their efforts toward the organization's objectives [5]. This sense of shared purpose is vital for enhancing competitiveness as it nurtures a cohesive workforce committed to the organization's vision.

To maximize the impact of employee qualifications on competitiveness, companies must clearly define the competencies required for various positions and actively support their development. Individual training programs, mentoring initiatives, and feedback mechanisms are essential tools for extracting maximum value from employee engagement in learning [1]. The establishment of clear pathways for advancement also allows employees to build their careers within the organization, promoting a culture of continuous improvement.

The global marketplace increasingly rewards organizations that can demonstrate clear competency among their workforce. A strong emphasis on qualifications can lead to improved innovation and novel solutions, setting these organizations apart from their competitors. By continually analyzing the skill correlates with market performance, businesses can remain competitive amidst the evolving demands of their industries [2]. This iterative approach to qualifications not only benefits individual employees but also solidifies the organization as an industry leader.

Modern industries are changing rapidly, mainly due to digital transformation. This phenomenon has significant implications for the skills and qualifications of the workforce. As organizations increasingly adopt advanced technologies such as artificial intelligence, machine learning and big data, the skills required for work change. Consequently, there is a skills gap. The competencies required by employers are increasingly different from those of employees [6]. This mismatch is not just a question of employees being unable to keep up with them. This is also due to the fact that education systems do not prepare graduates adequately for the realities of current industry requirements.

An essential part of addressing the challenges posed by digital transformation is the necessity for ongoing reskilling and upskilling. Traditional workforce development models often fall short in this dynamic envi-

ronment. Continuous learning has become a vital aspect of remaining competitive. Employees must cultivate the ability to adapt to new technologies and workflows proactively. While new technologies often enhance productivity by automating repetitive tasks, they can simultaneously instill worries about job security and the viability of traditional roles [8]. Businesses must find a balance between leveraging technology for efficiency and fostering an atmosphere where employees feel secure in their advancement potential.

In addition, the expansion of digital capabilities in the workplace raises questions about productivity and employee satisfaction. The traditional view that workers act in isolation needs to be reconsidered. Instead, organizations should focus on creating interconnected structures where collaboration can flourish. This can significantly increase overall productivity and stimulate a more active labour force, ultimately maintaining competitiveness in the market [9]. By prioritizing collaboration, organizations can better prepare their staff to respond to the demands of a rapidly changing environment, enabling them to manage their roles effectively.

As industries strive to adapt to the digital transformation, companies must move beyond rigid systems. A multifaceted approach that emphasizes both technical competence and soft skills, such as adaptability, creativity, and the ability to cooperate, will be essential in developing a workforce that is prepared for future work. If both the technical and the personal aspects of labour qualification are not taken into account, organizations run the risk of falling behind in an increasingly competitive environment [10].

In conclusion, the evolving dynamics of industry driven by digital transformation present both challenges and opportunities. For organizations to remain competitive, they must not only invest in upgrading the digital tools available to their workforce but also commit to an ongoing dialogue regarding employee skills development. A future-ready workforce demands adaptability and continuous learning, alongside traditional qualifications. Those organizations that embrace this paradigm shift will likely emerge as leaders in their respective fields, ready to meet the demands of an inevitable digital future.

References

1. Наянов Е.А., Игнатъева О. В. Экономика и управление народным хозяйством [Электронный ресурс] Режим доступа URL: <http://www.nauteh-journal.ru/files/57d75a34-4e3e-492e-a3bf-cf9bd820f2f6> (05.03.2025)
2. (PDF) The Importance of Employees' Competencies: A Comparison... [Электронный ресурс] Режим доступа URL: <https://www.researchgate.net> (13.03.2025)
3. Стояновская И. Б. Персонал как важнейший элемент конкурентоспособности компании. Режим доступа URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/personal-kak-vazhneyshiy-element-konkurentosposobnosti-kompanii> (13.03.2025).
4. Developing and Improving Staff Professional Qualifications [Электронный ресурс] Режим доступа URL: <https://atton-institute.com/news-and-publications/improving-staff-professional-qualifications.html> (14.03.2025).
5. The Need and Importance of Employee Competencies in Business... [Электронный ресурс] Режим доступа URL: <https://businessandfinance.expertscolumn.com/need-and-importance-employee-competencies-business-organizations> (13.03.2025).
6. (PDF) Digital Transformation and Workforce Adaptability: Navigating... [Электронный ресурс] Режим доступа URL: <https://www.researchgate.net/> (14.03.2025).
7. Improving Workforce Performance Through Digital Transformation [Электронный ресурс] Режим доступа URL: <https://www.workstatus.io/blog/workforce-management/workforce-performance/> (13.03.2025).
8. Resolving Workforce Skills Gaps with AI-Powered Insights | MIT CISR [Электронный ресурс] Режим доступа URL: https://c isr.mit.edu/publication/2024_0401_digitaltalenttransformation_vandermeulentonaleidner (15.03.2025).
9. Workforce Impact of Digital Transformation | ARC Advisory [Электронный ресурс] Режим доступа URL: <https://www.arcweb.com/> (15.03.2025).

ИННОВАЦИИ И ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

УДК 330

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК КЛЮЧЕВОЙ ИНСТРУМЕНТ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЖДАН АНАСТАСИЯ ВЛАДИМИРОВНА

студент

Российская академия народного хозяйства и государственной службы

Аннотация. В данной статье рассматривается роль влияния информационных технологий (ИТ) на инновационное развитие Российской Федерации. В нем исследуется текущее состояние ИТ-сектора в России, выявляются ключевые факторы, сдерживающие и стимулирующие его развитие. Особое внимание уделяется анализу государственной политики в области развития ИТ и инноваций, включая программы поддержки, законодательное регулирование и инфраструктурные проекты. Более того, в статье рассматриваются вызовы и возможности, с которыми сталкивается Россия в ее стремлении к цифровой трансформации, включая примеры успешного внедрения ИТ в различных отраслях российской экономики и анализ, существующих проблем, связанных с цифровым неравенством, недостаточным уровнем квалификации кадров и информационной безопасностью.

Ключевые слова: информационные технологии, инновации, цифровая трансформация, экономическое развитие, цифровая экономика, кибербезопасность, блокчейн.

INFORMATION TECHNOLOGIES AS A KEY INSTRUMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION

Zhdan Anastasia Vladimirovna

Annotation. This article examines the role of information technology (IT) influence on the innovative development of the Russian Federation. It examines the current state of the IT sector in Russia, identifies key factors constraining and stimulating its development. Special attention is paid to the analysis of government policy in the field of IT development and innovation, including support programs, legislative regulation and infrastructure projects. Moreover, the article examines the challenges and opportunities faced by Russia in its quest for digital transformation, including examples of successful IT implementation in various sectors of the Russian economy and an analysis of existing problems related to digital inequality, insufficient staff skills and information security.

Keywords: information technology, innovation, digital transformation, economic development, digital economy, cybersecurity, blockchain.

В современном мире информационные технологии (ИТ) играют ключевую роль в стимулировании инновационного развития, определяя конкурентоспособность национальной экономики. Российская Федерация, осознавая эту тенденцию, предпринимает активные шаги по развитию ИТ-сектора и внедрению цифровых технологий в различные сферы жизни. Несмотря на то, что Россия исторически не являлась лидером в области технологий, сегодня она обладает значительным потенциалом в сфере информационных технологий (ИТ). Российские ИТ-компании активно разрабатывают программное обеспечение, создают инновационные решения и успешно конкурируют на мировом рынке.

Национальная цель "цифровая трансформация", закрепленная в Указе Президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», направлена на достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, включая здравоохранение, образование и государственное управление. Это подразумевает увеличение доли социально значимых услуг, доступных в электронном виде, до 95%, обеспечение широкополосного доступа к Интернету для 97% домохозяйств и четырехкратное увеличение инвестиций в отечественные ИТ-решения по сравнению с 2019 годом. Координацией этих процессов занимается Департамент развития цифровых технологий, который также разрабатывает законопроекты и нормативные акты, регулирующие долгосрочное хранение электронной документации, системы контроля данных, регуляторные "песочницы", искусственный интеллект и робототехнику. [2]

Россия активно ведет международное сотрудничество в области цифрового развития, в частности, путем реализации "Стратегии технологического развития Союзного государства до 2035 года", направленной на укрепление технологического суверенитета и реализацию совместных проектов импортозамещения. Ведется диалог со странами Африки о партнерстве в области информационной безопасности, искусственного интеллекта и цифровой экономики. [3] А в 2024 году Россия подписала протокол о сотрудничестве в цифровой сфере с Белоруссией. Партнерство, ранее сконцентрированное на атомной энергетике, расширяется в сферах цифровых технологий, искусственного интеллекта и подготовки кадров. Ключевыми направлениями сотрудничества являются усиление информационной безопасности государственных организаций и предприятий, замена импортного программного обеспечения в промышленности, а также создание облачной платформы для управления полным жизненным циклом продукции. [4]

В настоящее время в России происходит быстрая цифровая трансформация экономики. Активно разрабатываются и применяются новые технологические решения, такие как аналитика больших данных, блокчейн, машинное обучение, компьютерная визуализация и другие технологии искусственного интеллекта.

Представители малого и среднего бизнеса, крупных компаний, цифровых платформ и экосистем проявляют повышенный интерес к цифровым технологиям и перспективам их использования в коммерческих целях. Эти решения находят применение в различных секторах экономики, включая банковский и страховой сектор, электронную торговлю, телекоммуникации и ИТ, здравоохранение, фармацевтику, энергетику и тяжелую промышленность.

Введенные против России санкции, из-за которых многие иностранные ИТ-компании приостановили свою деятельность или отказались от сотрудничества с российскими партнерами, стали дополнительным стимулом для развития отечественной цифровой техники и ускорения импортозамещения в российских ИТ-отраслях. [5, С.59]

Однако внедрение инновационных решений возможно только в рамках правового поля, которое не всегда успевает за стремительным развитием технологий. Таким образом, ускоренная цифровизация и адаптация к новым требованиям ставят перед российским регулятором задачу совершенствования законодательства.

Текущее состояние ИТ-сектора в России характеризуется динамичным ростом, обусловленным как внутренним спросом на цифровые услуги, так и государственной поддержкой. Наблюдается увеличение количества ИТ-компаний, разработка новых программных продуктов и решений, а также расширение использования цифровых технологий в бизнесе и государственном управлении. Законодательное регулирование в сфере ИТ также претерпевает изменения, адаптируясь к новым технологическим вызовам, таким как развитие искусственного интеллекта, больших данных и блокчейна. Важным аспектом является развитие цифровой инфраструктуры, включая расширение доступа к высокоскоростному интернету и создание цифровых платформ для взаимодействия бизнеса и государства.

Удачным примером внедрения блокчейн-технологий в бизнес-процессы в России стала Федеральная налоговая служба (ФНС) России, которая представила платформу для разработки новых ИТ-систем на базе блокчейна. ФНС совместно с Альфа-Банком и Gaskar Group запустили пилотный проект цифровой системы для расчетов между заказчиками и подрядчиками в строительстве. Данная система использует технологию обмена машиночитаемыми доверенностями (МЧД) и позволяет автоматизировать и ускорить процесс оплаты работ.

Информационная система, разработанная в рамках проекта, передает банку данные о строительном проекте через блокчейн, что служит основанием для оплаты. Ранее, платежи осуществлялись вне платформы, а документы загружались дополнительно, что занимало больше времени.

При регистрации в новой системе проверяются полномочия представителя компании, его принадлежность к организации и права на распоряжение средствами, на основании данных МЧД. Система также контролирует срок действия доверенности, исключая возможность оплаты заказов по просроченным документам.

Внедрение данной системы позволяет строительным компаниям существенно оптимизировать бизнес-процессы. В частности, сроки оплаты сокращаются с 25 до 2 дней, что демонстрирует значительное повышение эффективности благодаря использованию блокчейн-технологий и платформы ФНС. Этот пример иллюстрирует потенциал использования распределенных реестров для повышения прозрачности, скорости и надежности финансовых операций в различных секторах экономики.[6]

Несмотря на достигнутые успехи, Россия сталкивается с рядом вызовов в процессе цифровой трансформации. Цифровое неравенство, проявляющееся в неравномерном доступе к цифровым технологиям и услугам в различных регионах страны, является серьезным препятствием для всеобщего инновационного развития. Недостаточный уровень квалификации кадров в сфере ИТ ограничивает возможности для разработки и внедрения передовых технологий. Проблемы информационной безопасности, связанные с ростом киберугроз, требуют разработки и внедрения эффективных мер защиты.

Вместе с тем, Россия обладает значительным потенциалом для инновационного развития в сфере ИТ. Цифровые технологии формируют новое цифровое пространство, предоставляя широкий доступ к огромным массивам данных участникам глобальной экономики. В этих условиях, стратегической задачей становится не только достижение социально-экономического благополучия государства, но и сохранение суверенитета в условиях глобализации и конкуренции в сфере цифрового развития с другими странами. Президент РФ предложил реализовать масштабную программу развития цифровой экономики нового поколения, опираясь на отечественные компании, научные и исследовательские центры. [7, С.12]

Примеры успешного внедрения ИТ в различных отраслях российской экономики, таких как банковский сектор, телекоммуникации, энергетика и транспорт, свидетельствуют о возможности достижения значительных результатов при правильной стратегии и эффективном управлении. Важным направлением является развитие экосистемы инноваций, включающей в себя научные организации, университеты, ИТ-компании и венчурные фонды.

В заключение, развитие ИТ-сектора является ключевым фактором инновационного развития Российской Федерации. Для успешной цифровой трансформации необходимо преодолеть существующие вызовы, уделить особое внимание государственной поддержке, развитию инфраструктуры, подготовке кадров и обеспечению информационной безопасности. Реализация комплексной и последовательной политики в области ИТ позволит России подняться еще выше в рейтинге стран по технологическому развитию.

Список источников

1. Зайцев Ю.В. Управление инновационным проектом // Институт управления, бизнеса и технологий. – 2016. – С. 36-50.
2. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726>. (25.03.2025)
3. Сотрудничество России с другими странами в развитии цифровой экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/sotrudnichestvo-vs-fere-tsifrovoy-ekonomiki-kak-stimul-razvitiya-evrazii/>. (25.03.2025)

4. Россия и Белоруссия подписали меморандум о сотрудничестве в сфере цифровой трансформации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://platform.gov.ru/news/rossiya-i-belorussiya-podpisali-memorandum-o-sotrudnichestve-v-sfere-cifrovoj-transformacii/>. (25.03.2025)
5. Антипов А.А. Антироссийские санкции и современное цифровое общество в Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antirossiyskie-sanktsii-i-sovremennoe-tsifrovое-obschestvo-v-rossiyskoy-federatsii/viewer>. – С.59. – (25.03.2025)
6. На базе блокчейн-платформы ФНС России бизнес запускает новые IT-системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities_fts/12439024/?ysclid=m8oi2gyz7x571588997. (25.03.2025)
7. Носова С.С. Управление инновациями // Цифровые технологии как инструмент роста инновационности современной экономики России. – 2018. – С.12.

УДК 330

РАЗВИТИЕ ПОНЯТИЙНОГО АППАРАТА КОМПАНИЙ ЦИФРОВОГО СЕКТОРА В ИНТЕРЕСАХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

ГЛУМОВ ДАНИЛ АНДРЕЕВИЧаспирант
ФГБОУ ВО РГАИС*Научный руководитель: Рыжов Игорь Викторович**д.э.н., профессор
ФГБОУ ВО РГАИС*

Аннотация: статья посвящена проблеме терминологических расхождений в определении компаний цифрового сектора в российской практике и предлагает пути их систематизации. Подчеркивается необходимость межведомственной унификации терминологии для повышения эффективности госпрограмм стимулирования цифровых инноваций.

Ключевые слова: компании цифрового сектора, цифровые технологии, инновационное развитие, терминологическая унификация, государственное стимулирование, Росстат, классификация компаний.

DEVELOPMENT OF THE CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR DIGITAL SECTOR COMPANIES TO FOSTER INNOVATIVE ECONOMIC GROWTH

Glumov Danil Andreevich*Scientific adviser: Ryzhov Igor Viktorovich*

Abstract: the article addresses the issue of terminological discrepancies in defining digital sector companies within Russian practice and proposes methods for their systematization. It underscores the need for interdepartmental unification of terminology to improve the efficacy of state programs aimed at stimulating digital innovations. By harmonizing definitions across agencies, the study argues that policymakers can enhance the precision and impact of strategies supporting technological advancement and economic modernization.

Keywords: digital sector companies, digital technologies, innovative development, terminological unification, state stimulation, rosstat, company classification.

Инновационное развитие сегодня занимает центральное место в формировании конкурентоспособной и устойчивой экономики. Оно представляет собой не только средство модернизации традиционных отраслей, но и фундаментальную предпосылку для создания новых источников экономического роста. В условиях динамичных глобальных изменений и возрастающей роли знаний и информационных технологий, инновационное развитие становится краеугольным камнем государственной политики, направленной на повышение качества жизни, адаптацию к внешним вызовам и обеспечение долгосрочной стабильности. Эффективное стимулирование инноваций требует системного подхода, в осно-

ве которого лежит интеграция научного потенциала, технологических возможностей и стратегической направленности экономической политики.

Значительную роль в достижениях инновационного развития играют компании цифрового сектора, являющиеся движущей силой трансформации современной экономики. Эти компании не только разрабатывают и внедряют передовые цифровые технологии, но и формируют новые бизнес-модели, способствующие интеграции инновационных решений в традиционные производственные и управленческие процессы. Их деятельность способствует ускорению цифровой трансформации, повышению эффективности производства и расширению спектра оказываемых услуг. Как показывает практика, именно компании цифрового сектора становятся катализаторами для формирования инновационных экосистем, что оказывает позитивное влияние на конкурентоспособность отечественной экономики в глобальном масштабе.

Для уточнения понятия «компании цифрового сектора» необходимо его разграничение со смежными понятиями, прежде всего, «цифровые платформы» и «цифровая экономика».

Дополнительно, следует отметить, что в условиях ускоренной цифровизации экономики компании цифрового сектора выступают в качестве основных носителей трансформационных процессов. Они интегрируют передовые информационные технологии в управление, производство и сервисное обслуживание, что позволяет не только оптимизировать существующие бизнес-процессы, но и создавать новые источники добавленной стоимости. Системный анализ деятельности данных компаний позволяет выявить потенциал для модернизации традиционных отраслей, способствует выравниванию региональных экономических диспропорций и является стратегическим фактором обеспечения устойчивого роста отечественной экономики.

В части соотношения понятий цифровых компаний и компаний цифрового сектора выявлено следующее. Хотя, как показано в работе Л. С. Ивановой [1], в настоящее время в России цифровизация выступает основным квалифицирующим признаком отнесения компаний к цифровому сектору, данный подход представляется необоснованно узким.

По данному вопросу можно согласиться с позицией О.С. Сухарева, который утверждает: «Цифровые технологии применяются в управлении компаниями, но сами по себе не являются определяющим фактором их инновационности» [2]. Аналогично, Л.В. Кох и Ю.В. Кох [3] проводят различие между «цифровой» и «цифровизированной» экономикой.

Анализ показал, что широкая популярность в России подобного суженного взгляда на компании цифрового сектора обусловлена двумя причинами. Во-первых, определениями Росстата, которые делали акцент именно на цифровой составляющей как критерии выделения компаний данного сектора. Во-вторых, особенностями ведомственной принадлежности мероприятий по государственному стимулированию цифровых компаний.

Как указано в фундаментальной статье А.И. Боровкова и соавторов [4], к 2019 году существовали три основных направления государственной политики в области цифровизации экономики, среди которых национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», на которую в 2019–2024 годах было выделено 1 627 146 млн рублей [5]. Одним из проектов в рамках данной нацпрограммы стали «Цифровые технологии», в рамках которого был сформирован перечень ключевых направлений развития цифрового сектора.

Таким образом, в рамках данного взгляда, компании цифрового сектора рассматриваются как часть цифровой экономики, что неоднократно приводило к противоречиям с программами, курируемыми другими министерствами, например, в области налогообложения и правового регулирования [6].

С другой стороны, в рамках официального статистического учета именно «компании цифрового сектора» выступают родовым понятием, включающим в себя как компании, разрабатывающие цифровые технологии, так и компании, использующие их в своей деятельности.

Следует констатировать: развитие статистического учета и программ стимулирования компаний цифрового сектора осуществлялось разными ведомствами, что привело к терминологическим расхождениям, затрудняющим дальнейшее использование данной терминологии без принятия мер по ее межведомственной унификации.

Компании цифрового сектора предлагается определить как хозяйствующие субъекты, деятельность которых основана на разработке, внедрении и/или эксплуатации цифровых технологий в производственных и бизнес-процессах, а также предоставлении цифровых услуг и продуктов [7].

Обращаясь к классификации Росстата в Приказе 538 [8], можно построить следующую иерархию понятий:

Компании цифрового сектора – родовое понятие, включающее:

- Компании-разработчики цифровых технологий
- Компании-операторы цифровых платформ
- Компании, использующие цифровые технологии в бизнес-моделях

Предложенная классификация позволит упорядочить механизмы государственного регулирования и поддержки компаний цифрового сектора.

Список источников

1. Иванова, Л. С. Развитие теоретико-понятийного аппарата цифровой экономики / Л.С. Иванова // Прикладные экономические исследования. – 2023. – №3 – С.224-230.
2. Сухарев О. С. Цифровизация и направления технологического обновления промышленности России // Journal of new economy. 2021. №1.
3. Кох Л.В., Кох Ю.В. Особенности цифровой и цифровизированной экономики // В сборнике: Цифровая трансформация экономики и промышленности. 2019. С. 166-173.
4. Боровков А.И., Рождественский О.И., Кукушкин К.В. и др. Дорожная карта по развитию цифровых технологий. // Инновации. 2019. №11 (253).
5. Паспорт национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://digital.gov.ru/uploaded/files/natsionalnaya-programma-tsifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federatsii_NcN2nOO.pdf (Дата обращения: 17.03.2025)
6. Ломакин, М. И. Методологические проблемы регулирования цифровой экономики / М. И. Ломакин, А. В. Докукин, А. П. Шалаев // Стандарты и качество. – 2018. – № 11. – С. 80-83.
7. Докукин, А. В. Государственно-частное партнерство в развитии информационных систем поддержки инновационной деятельности / А. В. Докукин, Д. В. Одинцов // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2016. – № 1(29).
8. Приказ Росстата от 29.07.2022 №538 «Об утверждении форм федерального статистического наблюдения» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=471453#081mWBUBA43VKkaD> (Дата обращения: 17.03.2025).

© Д. А. Глумов, 2025

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

УДК 338

РОЛЬ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ

ТИМОНИН СЕРГЕЙ ВИТАЛЬЕВИЧ

студент

Севастопольский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

Научный руководитель: Корда Надия Ивановна

к.э.н., доцент

Севастопольский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

Аннотация: В статье рассматривается роль национальных проектов в обеспечении национальной безопасности России, анализируется взаимосвязь между стратегическими инициативами государства и ключевыми аспектами безопасности. Особое внимание уделяется тому, как реализация национальных проектов способствует укреплению обороноспособности страны, улучшению инфраструктуры и повышению качества жизни граждан. В статье также проводится анализ вызовов и рисков, связанных с реализацией данных проектов, а также механизмы их интеграции в общую систему национальной безопасности, подчеркивается важность комплексного подхода к планированию и реализации национальных проектов как инструмента для достижения устойчивого развития и защиты интересов России в современном мире.

Ключевые слова: национальный проект, национальная безопасность, вызов, планирование, инфраструктура, социально-экономическое развитие.

THE ROLE OF NATIONAL PROJECTS IN ENSURING RUSSIA'S NATIONAL SECURITY

Timonin Sergey Vitalievich*Scientific supervisor: Korda Nadiya Ivanovna*

Annotation: The article examines the role of national projects in ensuring Russia's national security, analyzes the relationship between strategic initiatives of the state and key aspects of security. Special attention is paid to how the implementation of national projects contributes to strengthening the country's defense capability, improving infrastructure and improving the quality of life of citizens. The article also analyzes the challenges and risks associated with the implementation of these projects, as well as the mechanisms for their integration into the overall national security system, and emphasizes the importance of an integrated approach to planning and implementing national projects as a tool for achieving sustainable development and protecting Russia's interests in the modern world.

Keywords: national project, national security, challenge, planning, infrastructure, socio-economic development.

Процесс социально-экономического развития государства, как и уровень национальной безопасности имеют тесную взаимосвязь с национальными проектами и федеральными целевыми программами.

ми. Они носят стратегический характер и направлены на развитие инфраструктуры, создание благоприятных условий для жизни и развития населения. Как правило, одной из характерных черт национальных проектов является их длительный период реализации, а также широкий охват сфер и затрагивание интересов неопределенного круга граждан.

Национальный проект — это комплекс мероприятий, направленных на решение ключевых задач социально-экономического развития страны или региона, которые имеют стратегическое значение для общества и государства. Национальные проекты обычно включают в себя конкретные цели, задачи, сроки реализации и источники финансирования. Они охватывают отдельные сферы и направлены на их развитие, наиболее крупные национальные проекты, реализуемые в государстве на сегодняшний день, затрагивают сферы здравоохранения, образования, цифровой экономики и др. Основная цель национальных проектов — улучшение качества жизни граждан, повышение конкурентоспособности страны и обеспечение ее устойчивого развития [6].

Результаты реализации национальных проектов могут быть представлены через количественные и качественные показатели, объединенные в систему. Важно понимать, что национальные проекты затрагивают ту или иную сферу, при этом, несмотря на столь явное разделение по сферам их реализации, они сопряжены с национальной безопасностью государства, поскольку решают стратегически важные задачи и направлены на достижение определенных целей. Благодаря этому, основные угрозы национальной экономики решаются в рамках отдельных секторов.

Следует отметить, что для того, чтобы национальный проект и мероприятия, реализуемые в его рамках, были направлены именно на развитие конкретной территории, необходимо не только в полном объеме обеспечивать его реализацию, но и развивать государство в рамках стратегических целей и задач. В данном случае национальные проекты являются лишь инструментом достижения стратегически важных целей.

Регулирование и реализация национальных проектов происходит за счет прежде всего федерального законодательства. Так, основными документами в данной сфере являются:

1. Указ Президента Российской Федерации от 30.06.2016 № 306 «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам» [1];
2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [2];
3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [3];
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» [5];
5. Указ Президента РФ «О Стратегии экономической безопасности до 2030 года» от 13.05.2017 №208 [4].

Если в целом объединить сущность данных документов, то можно прийти к выводу о том, что сама по себе идея создания национальных проектов была основана на необходимости государства отвечать на угрозы, как внутреннего, так и внешнего характера. Как уже отмечалось ранее, сами по себе национальные проекты — это прежде всего инструменты, благодаря которым могут быть достигнуты различные цели в социально-экономической сфере, более того, они по своей природе являются комплексными поскольку сочетают в себе стратегический характер, направлены на решение среднесрочных задач, а также сдержат в себе конкретные действия, на основе которых те или иные проблемы в определенной сфере могут быть решены.

На 2024 год в России реализуется 14 национальных проектов. Они же реализовываются по трем основным направлениям: человеческий капитал, экономический рост (наиболее обширное), комфортная среда для жизни. В общем виде роль национальных проектов в обеспечении национальной безопасности России сводится к следующему (табл. 1).

Если более теоретизировать роль национальных проектов, то можно прийти к выводу о том, что они выступают чем-то вроде инвестиций, которые государство вкладывает в инфраструктуру, своих граждан, развитию национальной экономики и защите государственных интересов.

Таблица 1
Роль национальных проектов в обеспечении национальной безопасности России [8]

Национальный проект	Ключевые цели	Влияние на национальную безопасность
Цифровая экономика	Развитие цифровой инфраструктуры	Повышение конкурентоспособности экономики
Производительность труда	Рост производительности труда	Увеличение ВВП и доходов бюджета
Международная кооперация и экспорт	Увеличение несырьевого экспорта	Диверсификация экономики
Малое и среднее предпринимательство	Поддержка МСП	Развитие частного сектора экономики
Здравоохранение	Повышение качества медицинских услуг	Улучшение человеческого капитала
Образование	Модернизация системы образования	Развитие кадрового потенциала
Наука	Развитие научно-технического потенциала	Инновационное развитие экономики
Демография	Поддержание рождаемости и поддержка семей	Улучшение демографической ситуации
Безопасные и качественные дороги	Развитие транспортной инфраструктуры	Повышение экономической связанности регионов
Жилье и городская среда	Улучшение жилищных условий	Развитие строительного сектора и рост ВВП

Как показывает практика и согласно данным, публикуемых органами статистики, в 2020 году несмотря на последствия, вызванные пандемией, успешность реализации социальной и экономической политики была на достаточно высоком уровне, одной из причин стала реализация национальных проектов в полном объеме и согласно запланированным мероприятиям. Более того, по общим данным, денежные средства, вкладываемые в рамках национальных проектов по итогам 2020 года, составили свыше 2 трлн. руб., именно за счет данных денежных средств, такие направления в социальной политике и экономике как здравоохранение, цифровая экономика, строительство показатели достаточно высокие результаты и темпы развития. Аналогичная тенденция сохранилась и на 2021 год. Так, в рамках проекта «Жилье и городская среда» немногим менее 100 млн. кв. м. жилья по всей стране было введено в эксплуатацию, это на 1/5 часть превышало изначальные запланированные показатели [8].

В 2022 году национальные проекты по-прежнему реализовывали в рамках конкретных направлений, однако, были произведены некоторые изменения (корректировки), которые позволили в некоторой степени оптимизировать процесс, а также были нацелены на повышение финансовой устойчивости. При этом, в 2022 году размер финансирования национальных проектов по сравнению с годом ранее, увеличился на треть и достиг отметки в 3,3 трлн. руб. передовыми по итогам года считаются проекты, направленные на развитие политики импортозамещения, а также позволяющие повысить уровень технологического развития, в рамках подведения итогов в данном направлении было отмечено, что средства освоены в размере 97,8%, что, в свою очередь, свидетельствует о высоком уровне выполнения поставленных задач [8].

Следует отметить, что в 2023 году аналогичный показатель, отражающих степень исполнения национальных проектов составил 99,2%, а общий размер финансирования программ составил немногим менее 3-х трлн. руб. Наиболее «успешными» в рамках освоения выделенных средств, с отметкой в 100% являются проекты «Безопасные и качественные дороги» и «Наука и образование» [8].

Помимо положительных моментов, а также благоприятных качественных изменений, которые

национальные проекты, как самостоятельное явление социально-экономического характера несут в себе, следует отметить, что они в некоторой степени представляют собой также угрозу национальной безопасности государства. Национальные проекты направлены на развитие территории, большинство проектов неравномерно реализуются на территории отдельных регионов, в связи с этим, в процессе реализации проектов между субъектами страны наблюдается увеличение в диспропорциях, связанных с уровнем их развития. Целевые показатели национальных проектов достигаются на территории страны в достаточно неоднородном виде, что приводит к снижению их эффективности.

Помимо этого, еще одна угроза национальной безопасности, связанная с национальными проектами, заключается в том, что они принимаются на определенный период времени и вместе с тем, ряд показателей и их уровень закладывается при их создании, т.е. целевые значения и задачи формируются на основе текущей ситуации в социальной политике и национальной экономике, соответственно, изменения, которые в данных сферах происходят в дальнейшем не учитываются при реализации определенных мероприятий, что в совокупности своей, не наделяет данные проекты возможностью оперативно реагировать на возникающие неблагоприятные факторы.

Еще одной проблемой служит отсутствие единой системы по управлению и координации процесса разработки и реализации как национальных проектов, так и федеральных целевых программ, на основе чего может возникать так называемое «зادвоение», когда данные инструменты тесно коррелируются между собой, что приводит к неэффективному распределению денежных средств по сферам и снижает в целом качество реализации данных мероприятий в рамках государственной политики и в рамках механизма обеспечения национальной безопасности государства [7].

Для того, чтобы избежать проявления данных факторов и устранить имеющиеся угрозы необходимо предпринять следующие действия:

- усилить механизмы, направленные на контроль за протеканием всех процессов, которые связаны с системой показателей и мероприятий, напрямую коррелирующих с конкретными национальными проектами, осуществить данный контроль возможно при помощи использования гибкой системы показателей и расчетных значений, которые позволят оценить эффективность данного процесса; более того, по результатам проведенного анализа, необходимо внедрить возможность координирования основных целей и задач, исходя из ситуации в стране и факторов влияния;

- повысить уровень межведомственного взаимодействия среди ответственных ведомств за данный процесс, а также создать единую платформу обмена данными между руководителями национальных проектов и руководителями федеральных целевых программ, что в своей совокупности позволит достичь большего успеха и высокой эффективности при их реализации и освоении денежных средств.

Подводя итог, следует отметить, что национальные проекты имеют большое значение для национальной безопасности государства. Они направлены на повышение уровня социального благосостояния, развития инфраструктуры, а также на создание среды экономического характера в том числе, которая могла бы противостоять возникающим угрозам, а также служат инструментом внутреннего государственного развития и укрепления суверенитета.

Список источников

1. Указ Президента Российской Федерации от 30.06.2016 № 306 «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам» [Электронный ресурс] // Доступ из СПС КонсультантПлюс: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200363/ (дата обращения: 16.03.2025).

2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс] // Доступ из СПС КонсультантПлюс: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/ (дата обращения: 16.03.2025).

3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // Доступ из СПС КонсультантПлюс: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200363/

тантПлюс: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/ (дата обращения: 16.03.2025).

4. Указ Президента РФ от 13.05.2017 №208 «О Стратегии экономической безопасности до 2030 года» [Электронный ресурс] // Доступ из СПС КонсультантПлюс: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/?ysclid=lha75hpd8342677179 (дата обращения: 16.03.2025).

5. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Доступ из СПС КонсультантПлюс: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/ (дата обращения: 16.03.2025).

6. Битерман О.Э. Понятие, значение и перспективы реализации приоритетных национальных проектов для Российской государственности // Теория государства и права. -2023. - № 3 (32). - С. 57-80 (дата обращения: 16.03.2025).

7. Закреницкая М В. Роль национальных проектов в обеспечении финансово-экономической безопасности государства // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. №7 (113). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-natsionalnyh-proektov-v-obespechenii-finansovo-ekonomicheskoy-bezopasnosti-gosudarstva> (дата обращения: 16.03.2025).

8. Национальные проекты: итоги 2023 года. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://sherpagroup.ru/analytics/ciay7s7> (дата обращения: 16.03.2025).

УДК 004.056

МОДЕЛЬ ЗАЩИТЫ ИНФОРМАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ТЕСТИРОВАНИЯ ЗНАНИЙ КРЕДИТНЫХ ИНСПЕКТОРОВ

ЩЕРБАКОВ ДАНИИЛ СЕРГЕЕВИЧ,

студент, кафедра «Защита информации»,

ФЕДИН ФЕДОР ОЛЕГОВИЧ

кандидат военных наук, доцент, кафедра «Защита информации»,

институт кибербезопасности и цифровых технологий,

МИРЭА – Российский технологический университет,

Россия, г. Москва

Аннотация. В статье представлена модель анализа защиты процесса тестирования знаний кредитных инспекторов в коммерческом банке. Модель построена с точки зрения инженера по информационной безопасности. В результате анализа были выявлены недостатки в системе защиты информации. В конце статьи сделан вывод об уровне защиты персональных данных сотрудников и кредитных инспекторов коммерческого банка.

Ключевые слова: информационная безопасность, система защиты информации, конфиденциальная информация, персональные данные.

THE INFORMATION SECURITY MODEL IN THE PROCESS OF TESTING THE KNOWLEDGE OF CREDIT INSPECTORS

Shcherbakov Daniil Sergeevich,**Fedin Fedor Olegovich**

Annotation. The article presents a model for analyzing the protection of the knowledge testing process of credit inspectors in a commercial bank. The model is built from the point of view of an information security engineer. As a result of the analysis, deficiencies in the information security system were identified. At the end of the article, a conclusion is made about the level of protection of personal data of employees and credit inspectors of a commercial bank.

Keywords: information security, information security system, confidential information, personal data.

Вводная часть

Применение защищенной автоматизированной системы тестирования знаний кредитных инспекторов для автоматизации работы сотрудников отдела кредитования коммерческого банка позволит увеличить эффективность отдела и позволит повысить безопасность процесса тестирования.

Основная часть

Существенным процессом в отделе кредитования коммерческого банка является проверка знаний кредитных инспекторов для повышения квалификации, либо зачисления в штат отдела. Модель защиты информации в процессе тестирования знаний кредитных инспекторов в нотации BPMN 2.0. представлена на рис. 1.

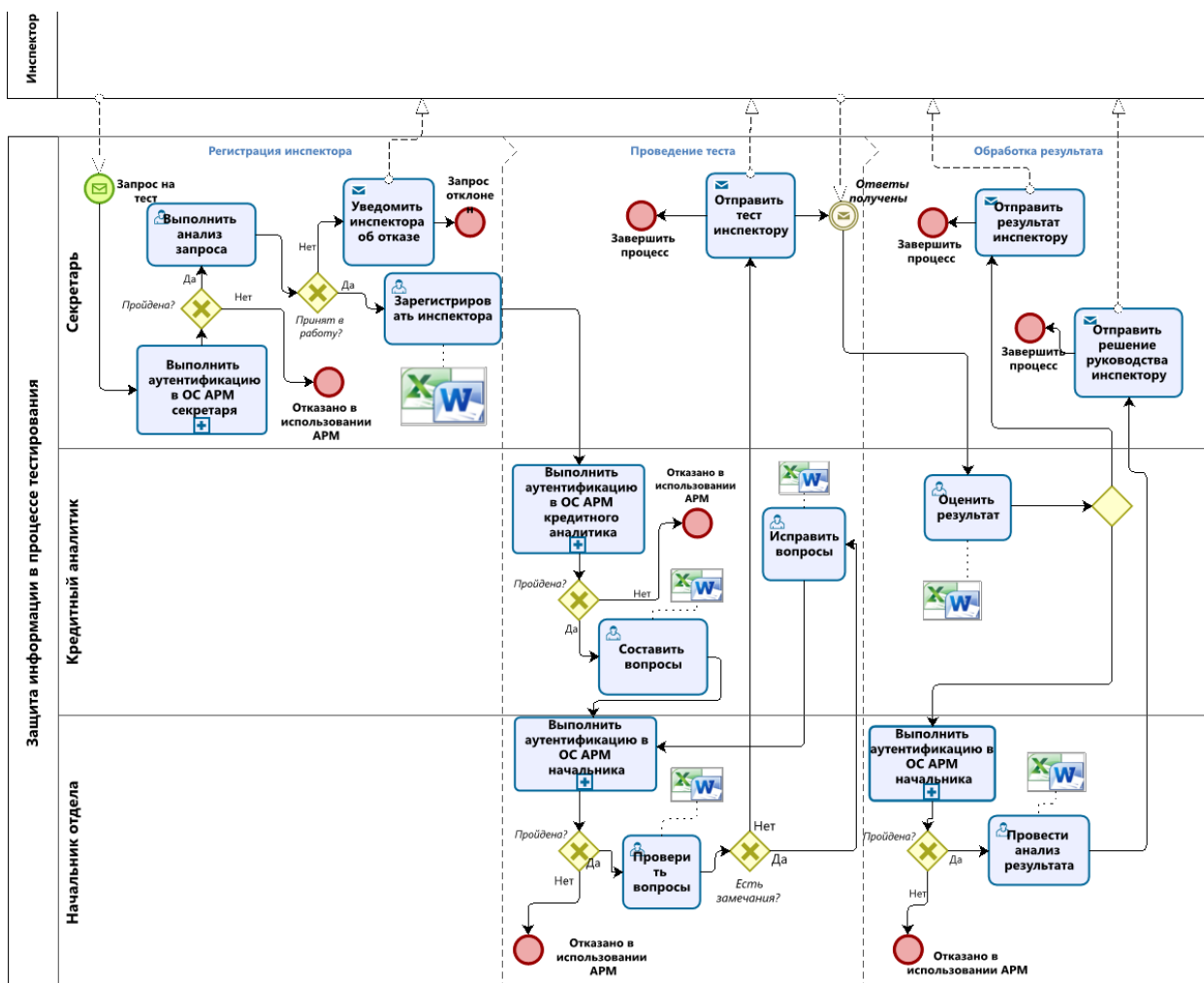


Рис. 1. Модель процессов тестирования знаний кредитных инспекторов в коммерческом банке

В ходе первого этапа процесса тестирования, секретарь проходит однофакторную аутентификацию в операционной системе автоматизированного рабочего места. Такая аутентификация имеет следующие основные недостатки: пароль может быть подобран перебором(брутфорс), безопасность системы зависит лишь от длины пароля; вероятность использования сотрудником одного пароля для нескольких систем; фишинг и остальные угрозы социально-инженерного типа.

После авторизации в операционной системе секретарь, получив запрос на тестирование инспектора, проводит анализ полученного запроса. В случае если запрос не корректен, секретарь уведомляет инспектора об отказе в тестировании, в противном случае секретарь регистрирует инспектора. Процесс регистрации включает в себя запись персональных данных клиента в офисном приложении Microsoft Word и дальнейшую отправку файла кредитному аналитику. Недостатками хранения данных в офисных приложениях являются: наличие макросов, которые могут содержать вредоносный код, в файлах документов Microsoft Word; недостаточные меры безопасности от несанкционированного доступа при использовании файлового пароля, пароль может быть получен с помощью перебора или методов социальной инженерии; файлы офисных приложений легко могут быть скопированы на внешний носитель.

Кредитный аналитик после прохождения аутентификации в операционной системе автоматизированного рабочего места и получения файла с зарегистрированными инспекторами составляет вопросы тестирования и отправляет их начальнику отдела по электронной почте. Недостатками передачи файлов по электронной почте являются: файлы отправляемые по электронной почте могут оставаться на серверах поставщика услуг без надлежащей защиты; возможность перехвата соединения во время авторизации сотрудника в почту; возможность получения писем с фишинговым вложением, содержа-

щим вредоносный код; возможные задержки доставки сообщения за счёт проблем со стороны электронной почты.

Начальник отдела также проходит аутентификацию в операционной системе автоматизированного рабочего места и после получения составленных вопросов отправляет их кредитному аналитику для доработки. Иначе, если замечаний нет, отправляет их секретарю для передачи инспекторам, для прохождения тестирования.

В ходе второго этапа процесса тестирования кредитный аналитик оценивает полученные результаты тестирования и отправляет их начальнику отдела для принятия решения и секретарю для передачи инспектору. Секретарь передает оцененный результат тестирования кредитному инспектору. Начальник отдела проходит аутентификацию в операционной системе автоматизированного рабочего места и проводит анализ результатов. В результате начальник отдела оповещает кредитного инспектора о решении руководства через секретаря.

Выводы по работе

Таким образом, в результате проделанной работы был выявлен ряд недостатков в системе защиты информации в процессе тестирования знаний кредитных инспекторов. Выявленные недостатки создают угрозу утечки конфиденциальных данных кредитных инспекторов и необходимость применения новых подходов к автоматизации работы сотрудников.

Список источников

1. Корнеева Е.В., Федин Ф.О. Модель процесса обработки событий информационной безопасности на объекте критической информационной инфраструктуры. Вестник компьютерных и информационных технологий. 2023. Т. 20. № 7 (229). С. 53-60.
2. Трубаченко Д.А., Федин Ф.О. Динамическое моделирование в оценке результативности применения интеллектуальной системы поддержки принятия решений. Информационные системы и технологии. 2023. № 3 (137). С. 115-121.
3. Федин Ф.О., Васильев Н.П. Модель развертывания комплекса защиты информации вычислительной сети. Автоматизация в промышленности. 2023. № 3. С. 17-20.
4. Шлома А.В., Федин Ф.О., Коданев В.Л. Модель выявления ассоциативных правил в результатах изучения дисциплин учебного плана. «Наука и бизнес: пути развития» №9(135) 2022. С. 16-20.
5. Коданев В.Л., Федин Ф.О. Карты самоорганизации в обеспечении безопасности информации автоматизированных систем предприятия. Автоматизация в промышленности // Автоматизация в промышленности. 2022, №10. – С. 51-55.

© Д.С. Щербаков, Ф.О. Федин, 2025

ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УДК 351.81

КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИИ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ И ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В ТРАНСПОРТНОЙ СФЕРЕ

ТЕМНИКОВА ЮЛИЯ ЮРЬЕВНАаспирант кафедры государственного и муниципального управления
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Аннотация: формирование эффективной системы коммуникации между органами исполнительной власти и гражданским обществом имеет большое значение для развития дорожно-транспортной сферы, поскольку более эффективная коммуникация между властями и населением позволяет более объективно оценивать потребности пользователей транспорта, что способствует выработке проблемно ориентированной стратегии развития отрасли и, как следствие, улучшению качества предоставляемых услуг. Целью статьи является определение и систематизация основных каналов коммуникации органов исполнительной власти и гражданского общества в транспортной сфере.

Ключевые слова: коммуникация, система коммуникации, каналы коммуникации, транспортная сфера, коммуникации органов власти и гражданского населения, каналы коммуникации органов исполнительной власти в транспортной сфере.

CHANNELS OF COMMUNICATION BETWEEN EXECUTIVE AUTHORITIES AND CIVIL SOCIETY IN THE TRANSPORT SECTOR

Temnikova Yulia Yurievna

Abstract: the formation of an effective communication system between executive authorities and civil society is of great importance for the development of the road transport sector, since more effective communication between authorities and the public allows for a more objective assessment of the needs of transport users, which contributes to the development of a problem-oriented strategy for the development of the industry and, as a result, improving the quality of services provided. The purpose of the article is to identify and systematize the main channels of communication between executive authorities and civil society in the transport sector.

Keywords: communication, communication system, communication channels, transport sector, communications between government authorities and the civilian population, communication channels of executive authorities in the transport sector.

Основная цель коммуникации органов исполнительной власти и гражданского общества в транспортной сфере – это информирование населения о деятельности и развитии в сфере транспорта, получение обратной связи и использование коммуникативного потенциала в качестве ресурса проведения государственной политики. Под коммуникационным потенциалом государственной власти понимается наличие эффективных информационных каналов, с помощью которых власть может объяснить обществу причины принятия тех или иных решений, а также устанавливать обратную связь с обществом, которая позволяет узнавать потребности общества, анализировать их и на их основе вносить коррективы в государственную политику.

Изучение теории коммуникации охватывает широкий спектр дисциплин, включая социологию, психологию, лингвистику и медиаисследования. В трудах исследователей выделяются несколько ключевых направлений, касающихся структуры и функций коммуникации. Так, С. Shannon и W. Weaver в своей модели коммуникации представили коммуникацию как процесс передачи информации от источника к получателю через канал [6, с. 624]. Согласно мнению авторов, шумовая модель коммуникации включает в себя четкие компоненты, которые помогают понять, как информация передается и какие факторы могут влиять на ее искажение. Основными элементами модели выступают источник информации, передатчик, канал, получатель и шум. Авторами акцентируется внимание на важности устранения шума для повышения эффективности коммуникации.

В свою очередь И. Гофман, исследуя взаимодействие людей в социальных ситуациях, вводит концепцию «драматургического подхода», где социальное взаимодействие рассматривается как театральное представление, в котором субъекты взаимодействия играют определенные роли [2, с. 202]. С данной позиции основной функцией коммуникации выступает управление впечатлениями и социальное взаимодействие, а сама коммуникация рассматривается как способ поддержания социальной идентичности и статуса.

Ю. Лотман, автор семиотической модели коммуникации, рассматривал два основных варианта осуществления коммуникации: модель коммуникации «Я-Он», где «Я» — это адресант, а «Он» — адресат и информация перемещается в пространстве; а также вариант модели «Я-Я», которая представляет собой автокоммуникацию. Автор в своих исследованиях рассматривает возрастание информации, её трансформацию, переформулировку в процессе коммуникации [1, с. 4–6].

N. Wiener, основоположник кибернетики, изучал коммуникацию в контексте системного подхода и обратной связи. Он рассматривал системы как совокупности взаимосвязанных элементов, где информация передается через каналы с обратной связью, а ключевая функция коммуникации состоит в регуляции процессов через обратную связь, что позволяет системам адаптироваться к изменениям [7, с. 155].

Модель коммуникации, автором которой является H.D. Lasswell, была впервые предложена для описания коммуникации, особенно в контексте массовых коммуникаций, которые предоставляют идеальные сценарии для изучения человеческого поведения и развития теории коммуникации. Автор исследовал взаимосвязь между массовой коммуникацией и эффективностью пропагандистского эффекта. Он определил массовую коммуникацию как структуру и функции, а также предложил классическое определение этого понятия, охарактеризовав коммуникацию как «наиболее подходящий способ ... ответить на следующие вопросы: «Кто? Что сообщает? По какому каналу? Кому? С каким результатом?»» [5, с. 178].

Перечисленные исследования демонстрируют многообразие подходов к изучению коммуникации и подчеркивают важность как структуры, так и функций в этом процессе. Исследователи предлагают различные модели, которые помогают структурировать понимание коммуникационных процессов через призму влияния контекста (социального, культурного, организационного) на коммуникацию. В большинстве исследований обратная связь рассматривается как важный элемент в процессах коммуникации, позволяющий корректировать сообщения и поддерживать эффективность взаимодействия. Следовательно, посредством коммуникации не только передается информация, но и формируются социальные связи и идентичность субъектов коммуникации.

Современные органы исполнительной власти сталкиваются с необходимостью эффективного взаимодействия с обществом, а также с умением предоставлять информацию о своей деятельности прозрачным и доступным образом. В этом контексте коммуникации, включая маркетинг и PR, играют важную роль, формируя образ органов власти в глазах общественности.

При организации коммуникации с населением используется системный подход [3, с. 166]. Система коммуникации органов власти с населением представляет собой совокупность взаимосвязанных каналов и механизмов, при помощи которых происходит систематическое информирование населения о деятельности органов власти, привлечение населения к участию в принятии решений, обеспечение поддержки решений и создание благоприятного имиджа органов власти, получение обратной связи от населения.

Каналы коммуникации выступают частью данной системы, они являются средством передачи сообщений между субъектами коммуникации (в данном случае, между органами исполнительной власти и пользователями дорожно-транспортной инфраструктуры) в информационной среде. Органы исполнительной власти используют различные каналы коммуникации, в первую очередь, используя для данных целей средства массовой информации (СМИ), включая информационные сообщения (пресс-релизы, анонсы, статьи, обзоры, бюллетени), информационные мероприятия (брифинги, конференции, презентации, интервью, семинары и т.д.) и информационные технологии (веб-сайты, форумы, социальные сети, обратная связь, опросы и т.д.). Все эти каналы помогают эффективно осуществлять коммуникативное взаимодействие между органами государственной власти и населением. В эпоху цифровых технологий органам власти становится важным использовать социальные сети, официальные веб-сайты, электронные рассылки и другие цифровые платформы для максимального охвата аудитории, поэтому большинство современных каналов коммуникации существуют в цифровом формате [4, с. 45].

Анализ деятельности органов исполнительной власти в сфере транспорта показал, что наиболее часто в работе с населением используются следующие каналы коммуникации.

1. *Официальные веб-сайты органов исполнительной власти в сфере транспорта.* Веб-сайты как каналы коммуникации выполняют следующие функции:

- предоставление актуальной и подробной информации о деятельности органа исполнительной власти, законах и правилах, связанных с транспортом;
- возможность онлайн-записи на услуги и получения различных документов;
- размещение новостей, пресс-релизов и обновлений в сфере транспорта.

2. *Социальные медиа.*

- активное участие в социальных сетях для взаимодействия с широкой аудиторией;
- размещение информации о текущих проектах, событиях и изменениях в транспортной инфраструктуре;
- взаимодействие с общественностью через комментарии, ответы на вопросы и обратную связь.

3. *Пресс-служба органа исполнительной власти.*

- проведение регулярных пресс-конференций и брифингов для предоставления подробной информации о ключевых событиях и решениях;
- работа с журналистами для обеспечения объективного освещения транспортных вопросов в СМИ.

4. *Электронные рассылки и новостные бюллетени* – отправка информационных бюллетеней и рассылок о предстоящих событиях, изменениях в правилах и других актуальных вопросах по электронной почте.

5. *Мобильные приложения* – разработка и поддержка мобильных приложений для обеспечения граждан доступной и удобной информацией о городском транспорте, расписаниях и других сервисах.

6. *Участие в общественных мероприятиях* – активное участие в городских мероприятиях, выставках и форумах, связанных с транспортом, для прямого взаимодействия с гражданами и обмена мнениями.

7. *Взаимодействие с экспертным сообществом* – установление контактов с экспертами и организациями, работающими в области транспорта, для обмена опытом и получения обратной связи.

Таким образом, каналы коммуникации выступают ключевым элементом в системе коммуникации органов исполнительной власти с населением в транспортной сфере, они являются средством передачи сообщений между субъектами коммуникации (органами исполнительной власти и пользователями дорожно-транспортной инфраструктуры) в информационной среде. Большинство современных каналов коммуникации имеют цифровой формат.

Список источников

1. Батраева О. В. Семиотическая модель коммуникации Ю. Лотмана // Коммуникация в социально-гуманитарном знании, экономике, образовании : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., 13–14 нояб. 2008 г., Минск / ред. совет : А. В. Рубанов (пред.) [и др.]. – Минск : Изд. центр БГУ, 2008. – с. 4–6.
2. Гофман И. Представление себя другим в повседневной жизни = The presentation self in every day life : The presentation self in every day life / Ирвинг Гофман; Пер. с англ. А. Д. Ковалева; Ин-т социологии РАН [и др.]. - Москва : Канон-пресс-Ц : Кучково поле, 2000. – 302 с.
3. Полещук И. А. Системный подход и понятие системы // Наука, техника и образование. – 2015. – №10 (16). – С. 165-168.
4. Силенко А. Н., Мажуга Н С. Цифровизация транспорта города Москвы // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2024. – №4-3 (91). – С. 45-51.
5. Lasswell H.D. The Structure and Function of Communication in Society / Berelson B., Janowitz M. Reader in Public Opinion and Communication. New York: The Free Press, 1966. P. 178–189.
6. Shannon C. and Weaver W. (1948) The Mathematical Theory of Communication. Bell System Technical Journal, 27, P. 379–423, 623–656.
7. Wiener N. Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine. – 2nd revised ed. – Paris: Hermann & Cie, Camb. Mass. (MIT Press), 1961. P. 148-156.

© Ю. Ю. Темникова, 2025

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ

УДК 338.45:658.8:330.322

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД ОБЪЕДИНЯЮЩИЙ ТРАДИЦИОННЫЕ И ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

МИЗУНСКИЙ ИВАН ВАСИЛЬЕВИЧ

аспирант

Крымский федеральный университет им. Вернадского

Научный руководитель: Цёхла Светлана Юрьевна

к.э.н., доцент

Крымский федеральный университет им. Вернадского

Аннотация: в статье рассматриваются ключевые методики анализа, включая стохастическое моделирование, DEA-анализ, методы предсказательной аналитики и цифровую трансформацию логистических процессов. Особое внимание уделяется влиянию макроэкономических факторов, таких как колебания валютного курса, санкционные ограничения и структурные изменения в импортозамещении, на финансовые показатели и операционную устойчивость компаний.

В исследовании представлены практические примеры успешных стратегий оптимизации деятельности оптовых предприятий, включая внедрение систем управления ресурсами (ERP), искусственного интеллекта (AI) в анализе спроса и роботизированных складских технологий.

Ключевые слова: эффективность оптовой торговли, DEA-анализ, стохастическое моделирование, цифровая трансформация, логистика.

AN INTEGRATED APPROACH THAT COMBINES TRADITIONAL AND INNOVATIVE METHODS FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF A WHOLESALE COMPANY

Mizunsky Ivan Vasilyevich*Scientific supervisor: Tsekhla Svetlana Yurievna*

Abstract: The article examines key analytical techniques, including stochastic modeling, DEA analysis, predictive analytics methods, and digital transformation of logistics processes. Particular attention is paid to the impact of macroeconomic factors, such as exchange rate fluctuations, sanctions restrictions, and structural changes in import substitution, on the financial performance and operational sustainability of companies. The study presents practical examples of successful strategies for optimizing the activities of wholesale enterprises, including the implementation of resource management systems (ERP), artificial intelligence (AI) in demand analysis, and robotic warehouse technologies.

Keywords: wholesale efficiency, DEA analysis, stochastic modeling, digital transformation, logistics.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что оптовая торговля в Российской Федерации сегодня играет важнейшую роль в обеспечении бесперебойного функционирования экономики, яв-

ляясь связующим звеном между производителями и конечными потребителями. В условиях современного рынка, характеризующегося высокой конкуренцией, волатильностью и быстрым изменением потребительского спроса, эффективность деятельности оптовых предприятий становится определяющим фактором их конкурентоспособности и устойчивости развития. При этом существующие подходы к оценке деятельности предприятий оптовой торговли зачастую недостаточно учитывают специфику отрасли и динамично изменяющиеся экономические условия, что ведет к искажению реального состояния бизнеса и снижению эффективности управленческих решений.

Особенно остро актуальность темы проявляется на фоне санкционного давления, изменений в логистических цепочках и необходимости оперативной адаптации предприятий к внешним и внутренним экономическим вызовам. Недостаточная разработанность комплексного подхода к оценке деятельности оптовых компаний препятствует выявлению реальных резервов их развития, что негативно отражается на общей конкурентоспособности и устойчивости бизнеса. В этой связи требуется разработка и внедрение новых, более эффективных и точных методологических подходов к оценке деятельности, способных учитывать специфику оптовой торговли и динамично меняющиеся условия рынка в РФ.

Цель исследования состоит в разработке научно-обоснованного методологического подхода к оценке эффективности деятельности предприятий оптовой торговли в России, учитывающего современные тенденции и специфические особенности отрасли, направленного на повышение точности анализа состояния бизнеса, выявления резервов его роста и принятия эффективных управленческих решений для укрепления конкурентоспособности предприятий.

Научная новизна исследования заключается в том, что впервые предложен комплексный подход, объединяющий традиционные и инновационные методики оценки эффективности, адаптированный специально под предприятия оптовой торговли в условиях российской экономики. Новизна проявляется в разработке комплексного критериального аппарата, включающего финансовые и нефинансовые показатели, учитывающего специфику отрасли, влияние санкций, особенности логистики, уровень цифровизации и гибкость предприятия.

Оценка эффективности деятельности предприятий оптовой торговли в Российской Федерации представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий применения научно-методических подходов для объективного анализа и принятия обоснованных управленческих решений. В условиях динамично изменяющейся экономической среды и усиливающейся конкуренции особое значение приобретает разработка и внедрение эффективных методов оценки, позволяющих не только определить текущее состояние предприятия, но и наметить пути его дальнейшего развития.

Основой для оценки эффективности деятельности оптовых предприятий служит комплексный подход, включающий анализ финансовых, экономических и организационных показателей. Ключевыми аспектами данного подхода являются:

1. Финансовый анализ: оценка ликвидности, платежеспособности, рентабельности и финансовой устойчивости предприятия. Например, коэффициент текущей ликвидности позволяет определить способность предприятия своевременно погашать краткосрочные обязательства. Согласно данным Росстата, в 2022 году средний коэффициент текущей ликвидности в оптовой торговле составил 1,2, что свидетельствует о достаточном уровне ликвидности в отрасли. [1, с. 81].

2. Анализ деловой активности: изучение оборачиваемости активов, собственного капитала и запасов. Высокая оборачиваемость свидетельствует об эффективном использовании ресурсов предприятия. Например, по данным Росстата, в 2022 году оборачиваемость запасов в оптовой торговле составила в среднем 8 оборотов в год, что указывает на эффективное управление товарными запасами.

3. Анализ рыночной позиции: оценка доли рынка, конкурентоспособности и уровня удовлетворенности клиентов. Для этого используются показатели рыночной доли предприятия, уровня цен и качества обслуживания. Например, компания «Мегаполис» занимает лидирующие позиции в дистрибуции табачных изделий в России, обеспечивая более 70% рынка.

4. Анализ внутренней эффективности: оценка производительности труда, эффективности использования основных средств и управления издержками. Например, повышение производительности

труда на 5% при одновременном снижении издержек на 3% может существенно повысить общую эффективность предприятия [2, с. 65].

Рассмотрим практический пример применения научно-методического подхода к оценке эффективности на основе данных компании «Мегаполис». В 2021 году выручка компании составила 789,2 млрд рублей, что позволило ей занять шестое место в рейтинге крупнейших частных компаний России. Коэффициент оборачиваемости активов компании составил 2,5, что свидетельствует об эффективном использовании ресурсов. Рентабельность продаж достигла 5%, что выше среднего показателя по отрасли, составляющего 3,8%. [3, с. 15].

Согласно статистическим данным Росстата, в 2024 году оборот оптовой торговли в России составил 99 706,6 млрд рублей. При этом наблюдался рост оборота на 3% по сравнению с предыдущим годом, что свидетельствует о позитивной динамике в отрасли. Однако, анализ финансовых показателей показывает, что норма чистой прибыли в отрасли по итогам 2024 года была ниже среднего показателя по экономике РФ. Это указывает на необходимость повышения операционной эффективности и оптимизации затрат в оптовых предприятиях. [4, с. 2496].

Для повышения эффективности деятельности предприятий оптовой торговли рекомендуется:

Внедрение современных информационных технологий: использование систем управления ресурсами предприятия (ERP) и систем управления цепочками поставок (SCM) для оптимизации бизнес-процессов и повышения прозрачности операций.

Развитие электронных каналов сбыта: интеграция с электронными торговыми площадками и развитие собственных онлайн-платформ для расширения клиентской базы и увеличения объемов продаж.

Оптимизация логистических процессов: использование современных методов управления запасами, таких как Just-in-Time, для снижения издержек на хранение и транспортировку товаров.

Повышение квалификации персонала: организация регулярных тренингов и обучающих программ для сотрудников с целью повышения их компетенций и адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Методы стохастического анализа позволяют учитывать неопределенность рыночных условий, например, влияние макроэкономической нестабильности (изменение курса валют, цен на сырье и транспортные издержки). Использование модели стохастического анализа финансовых рисков (SFA – Stochastic Frontier Analysis) позволяет определить неэффективность в распределении ресурсов и выявить «утечки» прибыли. Например, по данным исследования Центра экономических исследований НИУ ВШЭ (2023), 15% российских оптовых компаний теряют конкурентоспособность из-за неэффективного распределения логистических затрат.

Метод Data Envelopment Analysis (DEA) позволяет определить уровень операционной эффективности в сравнении с конкурентами, выявляя компании, которые оптимально используют свои ресурсы. По данным исследования Высшей школы экономики (2023), предприятия, применяющие DEA-анализ для оптимизации логистики, повышают свою операционную эффективность в среднем на 18% за три года.

Развитие e-commerce привело к внедрению гибридных моделей оптовой торговли, включающих как классические офлайн-склады, так и цифровые платформы для онлайн-заказов. По данным исследования McKinsey (2023), компании, использующие омниканальные стратегии, увеличивают лояльность клиентов на 25% и сокращают время обработки заказов на 40%.

Одним из ключевых направлений повышения эффективности является внедрение автоматизированных складских систем:

Роботизированные комплексы сортировки и комплектования (в 2022 году «М.Видео» внедрила автоматизированный складской комплекс, сократив издержки на 18%);

Интернет вещей (IoT) для мониторинга логистики (трекеры позволяют в режиме реального времени отслеживать поставки и предотвращать простои, что особенно важно для скоропортящихся товаров).

Сильная зависимость оптовых поставщиков от импорта требует адаптации к валютным рискам. Например, в 2023 году рост курса доллара на 12% привел к увеличению себестоимости товаров в

среднем на 8%, что заставило компании переходить на долгосрочные контракты с фиксированной ценой для минимизации рисков [5, с. 49].

Таким образом, комплексный подход к оценке эффективности – традиционные финансовые и операционные показатели (рентабельность, ликвидность, оборачиваемость активов) недостаточны для объективного анализа. Необходимо учитывать логистические, цифровые, экологические и макроэкономические факторы.

Цифровая трансформация – внедрение CRM, ERP и AI-аналитики в процесс продаж и управления цепочками поставок увеличивает точность прогнозирования спроса на 30–40% и сокращает время выполнения заказов на 35%. Компании, использующие омниканальные модели, показывают более высокий уровень удержания клиентов.

Внедрение принципов ESG и зеленой логистики снижает затраты на энергопотребление на 10–15%, а также повышает инвестиционную привлекательность бизнеса. Кадровая политика играет ключевую роль: обучение персонала цифровым технологиям и создание комфортных условий труда повышает производительность сотрудников на 15–20%.

Список источников

1. Белоногова Е.В., Берг Т.И., Чураева А.В. Методика оценки конкурентоспособности торговых предприятий / Е.В. Белоногова, Т.И. Берг, А.В. Чураева // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2022. – № 2. – С. 79–88.
2. Гасанов Т.К. Оценка эффективности развития материально-технической базы предприятий оптовой торговли: дис. ... канд. экон. наук / Т.К. Гасанов. – Махачкала, 2021. – 180 с.
3. Иванов А.И., Лукашин М.С. Методика оценки эффективности каналов сбыта предприятия оптовой торговли / А.И. Иванов, М.С. Лукашин // Экономика и социум. – 2021. – № 6-3. – С. 12–18.
4. Петренко Н.Е., Конюкова О.Г. Методические подходы к оценке эффективности использования ресурсного потенциала торговых организаций / Н.Е. Петренко, О.Г. Конюкова // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 5. – С. 2495–2506.
5. Сальников И.И., Виноградова Н.И. Методические подходы к оценке эффективности деятельности предприятий розничной торговли / И.И. Сальников, Н.И. Виноградова // Экономическое возрождение России. – 2020. – № 3. – С. 45–53.

UDC 336

MODERN DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE BANKING AND INSURANCE SECTORS

GERASIMOVA ELIZAVETA ALEKSANDROVNA

student

Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"**Scientific adviser: Imaeva Elena Zakharovna**Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education "State University of Management"

Аннотация: в данной работе автор рассмотрел аспекты современных финансовых технологий в банковской и страховой сферах. Данная работа в доступности позволяет изучить то, как современные финансовые технологии преобразуют банковскую и страховую сферы в России.

Ключевые слова: финансовые технологии, банк, страховая сфера, цифровизация, рынок.

СОВРЕМЕННЫЕ ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БАНКОВСКОЙ И СТРАХОВОЙ СФЕРАХ

Герасимова Елизавета Александровна

студентка

ФГБОУ ВО "Государственный университет управления"

Научный руководитель: Имаева Елена Захаровна

канд.филол. наук, доцент

ФГБОУ ВО "Государственный университет управления"

Abstract: In this work, the author examines aspects of modern financial technologies in the banking and insurance sectors. This work provides an accessible study of how modern financial technologies are transforming the banking and insurance sectors in Russia.

Keywords: financial technologies, bank, insurance sector, digitalization, market.

Modern digital technologies in the banking and insurance sectors Digitalization of banks is the implementation of digital technologies to automate processes, enhance customer experience, create digital services, and introduce innovative solutions (artificial intelligence, machine learning, blockchain, biometrics).

How has digitalization impacted the world?

- Improved customer service Through online banking and mobile applications, customers can make payments, transfers, and other transactions at any time. They no longer need to visit physical branches.
- Optimization of banking processes Technologies have automated routine tasks, improved data processing, reduced errors and delays, and more.
- Personalization of products Banks offer personalized mortgage terms based on financial status analysis and determine the most suitable investment options based on income, risk level, and the client's.

Digital technologies are rapidly advancing in all spheres of human activity, which is why one of the key focuses of the Strategy for the Development of the Insurance Industry of the Russian Federation in recent

years has been the development of electronic (digital) insurance. Digital insurance involves the integration of information technologies into insurance activities.

A significant boost to digitalization came with the 2020 pandemic, which greatly accelerated the development of online sales channels. On June 1, 2021, it was reported that 83% of Russians had started using online insurance services more frequently due to the pandemic. These findings are based on a study conducted by the All-Russian Insurance Association. Over the past 12 months, 74% of respondents who had used insurance services in the last year had utilized digital insurance services. The most popular online insurance services were purchasing new policies and renewing insurance contracts (used by 51% of respondents). Following in popularity were online settlement of insurance claims without visiting an office and filing insurance claims (29% and 25% of respondents, respectively). Official market statistics confirm that the digitalization of insurance is indeed progressing at an accelerated pace.

According to the Central Bank of Russia, in the first half of 2021, the share of online channels in total sales increased from 6% to 7.6%. There was also a growth in the share of electronic life and auto insurance. As a result, compared to the first half of 2020, the share of products sold remotely increased from 14% to 44%. Additionally, in 2021, the digital insurance market surpassed 30 billion rubles in collected premiums, up from 23 billion rubles in 2020. Now let's take a closer look at the specific digital technologies actively used in the insurance industry:

1. Big Data Technologies. The use of Big Data enables the collection and analysis of data from various sources, allowing for quicker access to information about insurance claims and helping to prevent or reduce potential losses. The more information an insurer has about a policyholder, the better they can tailor insurance products to meet specific needs. This is especially relevant in the context of increasing competition among insurers, as the collected data can be systematized to offer more personalized products to policyholders.

2. Blockchain. The application of blockchain technology helps eliminate dishonest and fraudulent actions by policyholders, particularly during the stages of contract conclusion, premium payment, claim filing, and loss settlement.

Specifically, a blockchain-based data storage environment can identify duplicate or identical payments, claims, data discrepancies, or other signs of fraud.

3. Internet of Things (IoT). In recent years, the adoption of IoT devices has been on the rise, as various smart home devices (sensors, cameras, thermostats, door locks, and lighting) give homeowners greater control over their properties. The simple installation of a sensor can provide homeowners and tenants with contextual information about property conditions related to water, fire, smoke, and more. IoT-based insurance can also be demonstrated in auto insurance through the installation of telematics equipment in vehicles. The Russian market currently boasts around 50,000 personalized offers implemented by insurance companies over the past few years using telematics. However, statistics show that these sales volumes account for no more than 1% of all CASCO policies.

4. Artificial Intelligence (AI). AI algorithms assist in initial damage assessment, simplify claim processing, and make insurance payouts faster and more transparent for customers. Artificial intelligence expands the capabilities of the insurance sector: -For premium calculation, AI allows the creation of tariff classes based on newly identified risk classification criteria. -AI tools are also used for customer consultations via chatbots, document filling, etc. -AI can detect suspicious patterns in claims and identify fraudulent activities by dishonest clients. In light of the increasing frequency of cyberattacks and the active integration of digitalization into many aspects of human life, the demand for cyber insurance in Russia has grown significantly in recent years. According to a February 2022 study by AlfaStrakhovanie, the number of requests for quotes and cyber risk insurance from large and medium-sized businesses increased by 60% in 2021 compared to 2020. The greatest interest in protecting against such risks comes from banks and financial sector companies, e-commerce businesses, IT service providers, and large industrial enterprises actively automating their business processes. Another important change in the insurance sector, set to take place in 2022, is the transition from paper-based compulsory health insurance (CHI) policies to a registry-based model. Under this model, citizens will receive an electronic record and, if desired, a barcode or plastic card. CHI policies will be issued electroni-

cally through the Gosuslugi portal. Furthermore, starting in 2024, policyholders will no longer need to present their CHI policy when visiting medical institutions—patients will be admitted based on their passport, as their records will already be linked to a unified registry. Data will be stored electronically in the Unified State Health Information System (EGISZ). Thus, the development of the insurance market in Russia is significantly influenced by digitalization and the adoption of new technologies. During the pandemic, we witnessed how rapidly digitalization began to permeate all areas of human life, including the insurance sector.

Digital projects originally planned for launch over the next 2–3 years or more were prioritized and implemented ahead of schedule. Many processes have already moved online, and this trend will continue in the future. It is also important to remember that the effective development of the insurance market depends not only on digital innovations but, above all, on increasing public trust in insurers, ensuring comprehensive protection of consumer rights, and meeting the demand for insurance services.

The Future of the Banking System

Cashless Payments According to a PwC forecast, the number of cashless payments worldwide will grow to 3 trillion by 2030. The fastest growth in transactions is expected in the Asia-Pacific region. **Digital Currencies** A survey by the Bank for International Settlements found that 60% of central banks are currently exploring the use of digital currencies, while 14% are already actively conducting pilot tests. In the summer of 2022, Jamaica introduced its Central Bank Digital Currency (CBDC). Pilot projects for CBDCs are also underway in Ghana (e-Cedi), Canada (Jasper), the UAE, Saudi Arabia (Aber), Uruguay (e- Peso), and France (France CBDC).

Biometrics

The company DRC reports that the following technologies are actively used in the global biometric systems market:

- Fingerprint recognition (over 50%);
- Facial recognition (21.6%);
- Iris recognition (10.2%);
- Voice recognition (4%);
- Vein pattern recognition (3%);
- Palm geometry, DNA, and others (about 7%).

Advantages of Internet Banking The adoption of new technologies aims to simplify life for bank customers—both individuals and businesses. Let's examine the pros and cons of internet banking and the associated risks. The advantages include:

1. High Level of Security.

To protect customer accounts, banks use cryptographic security measures such as 3D Secure, random password generators, digital signatures, and more.

Additionally, dedicated data transmission lines are employed. To enhance security, experts recommend changing your login password every few months, verifying that the website is the official internet banking service, not leaving your smartphone unattended, and closing the service tab after use

2. Maximum Convenience. There's no longer a need to wait in line at a bank branch or repeatedly enter payment details for regular transfers. You can create a template once, and the service will remember it. This applies to paying for utilities, phone bills, childcare, internet, and more. Online receipts confirm payments for goods or services. Customers also gain access to income and expense statistics, enabling better budget planning.

3. Wide Range of Functions. Internet banking offers extensive functionality. Through a smartphone app, you can manage your bank account, pay bills, make transfers, repay loans, purchase insurance, and more.

4. Time Savings. To conduct a financial transaction online, you only need to log in and select the desired service.

5. No or Lower Fees. Fees are either absent or significantly lower than those charged at bank branches.

6. Better Deposit Offers. Banks offer customers using internet banking favorable interest rates on

deposits and bonus programs.

Disadvantages of Internet Banking Like any complex system, internet banking has its drawbacks:

- Personal data can be hacked by malicious actors.
- Unstable internet connections can prevent access to the service.
- System glitches may delay money transfers.
- There's a risk of password theft for account withdrawals by fraudsters.
- Issues with SMS verification when requests are made from another country. As we can see, de-

spite some risks and disadvantages, internet banking offers a range of undeniable advantages. It is a well-established system that makes our lives easier and more comfortable.

Conclusion

Modern digital financial technologies are transforming the banking and insurance sectors, making them more efficient, accessible, and secure for customers. Understanding and implementing these technologies is a crucial step for industry development and ensuring competitiveness in the market.

References

1. Alekseeva E.V. DIGITALIZATION OF INSURANCE: ANALYSIS, PROBLEMS, AND DEVELOPMENT DIRECTIONS // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law.
2. Living with "Digital": How is Technological Progress Advancing in Insurance? [Online resource].
3. Report on the Results of Annual Monitoring of Insurance Tariff Values [Online resource].

УДК 336

ФИНАНСОВЫЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ И РОЛЬ В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

ДУМАНОВА ИРИНА НИКОЛАЕВНА

магистрант

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный
национальный исследовательский университет (НИУ БелГУ)»*Научный руководитель: Токарь Елена Викторовна**ФГАОУ ВО «Белгородский государственный
национальный исследовательский университет (НИУ БелГУ)»*

Аннотация: в данной статье подробно рассматривается финансовый и управленческий анализ, их цель и задачи, а также взаимосвязь и роль в принятии управленческих решений. Информация, получаемая в результате правильно проведенного финансового и управленческого анализа, позволяет руководителям грамотно принимать важные управленческие решения, связанные не только с финансовым состоянием предприятия, но и перспективой развития предприятия в будущем.

Ключевые слова: финансовый анализ, управленческий анализ, управленческие решения, бухгалтерская отчетность, предприятие.

FINANCIAL AND MANAGERIAL ANALYSIS, THEIR INTERRELATION AND ROLE IN MAKING MANAGERIAL DECISIONS

Dumanova Irina Nikolaevna*Scientific supervisor: Tokar Elena Viktorovna*

Abstract: this article examines in detail financial and managerial analysis, their purpose and objectives, as well as their relationship and role in making managerial decisions. The information obtained as a result of a properly conducted financial and managerial analysis allows managers to competently make important management decisions related not only to the financial condition of the enterprise, but also to the prospects for the development of the enterprise in the future.

Keywords: financial analysis, management analysis, management decisions, accounting, enterprise.

Экономический анализ предприятия по своему назначению делится на финансовый и управленческий. Деление экономического анализа на финансовый и управленческий обусловлено формированием информации в рамках бухгалтерского финансового и бухгалтерского управленческого учета. Следствием такого деления является наличие внешнего и внутреннего анализов, которые, как видно из таблицы, взаимосвязаны через объекты внутрихозяйственного финансового анализа. Следовательно внутренний анализ предприятия представляет собой продолжение внешнего, а внешний анализ в свою очередь служит продолжением внутреннего [3].

Финансовый анализ оказывает существенное влияние на процесс принятия управленческих решений. Он способствует принятию стратегических решений по укреплению финансового благополучия

предприятия. Формирование управленческого решения занимает ключевое место среди основных целей управленческой деятельности предприятия.

На предприятии финансовый анализ применяется в качестве:

- средств оценки экономической обоснованности краткосрочных и долгосрочные проектов, а также оправданность капиталовложений;
- метода определения уровня управленческой эффективности;
- метода планирования и прогнозирования конечных итогов финансово-хозяйственной деятельности;

– создания репозитория данных для управления финансами и контроля качества.

Анализ финансовых показателей опирается на информацию из финансовой отчетности и представляет собой внешний обзор, особенности которого заключаются в следующем:

- большое количество субъектов анализа;
- разнообразие задач и предпочтений анализируемого объекта;
- наличие общих процедур, норм документирования и представления финансовых данных;
- представление аналитических данных исключительно путем публикации;
- обеспечение полной доступности данных аналитического обзора для лиц, интересующихся экономической деятельностью объекта;
- значительное воздействие субъективных факторов и финансовых угроз.

Внешний финансовый анализ, проводимый заинтересованными сторонами на основе открытой (публичной) бухгалтерской отчетности, охватывает «следующий анализ:

- абсолютных показателей финансовых результатов;
- показателей рентабельности;
- деловой активности;
- финансового состояния;
- рыночной устойчивости;
- ликвидности баланса;
- платежеспособности;
- эффективности использования капитала» [1].

Методика финансового анализа «включает в себя три взаимосвязанных блока:

- анализ финансовых результатов деятельности предприятия;
- анализ финансового состояния предприятия;
- анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности» [4].

Финансовый анализ, основанный на данных управленческой отчетности, является частью управленческого анализа, опирающегося на сведения из системы управленческого учета.

Управленческий анализ «включает комплекс мероприятий по учету, планированию, мониторингу и анализу данных об издержках и результатах производственной активности предприятия, которые необходимы руководителям для эффективного управления ею. Управленческий анализ исследует исходные данные по ресурсам и конечным результатам: расходы на производство товаров и услуг, издержки, которые через процесс управления формируют конечные результаты деятельности – финансовые результаты» [6].

Задачи управленческого анализа «заключаются в:

- оценке места экономического субъекта на рынке конкретного товара;
- определении организационно-технических возможностей предприятия;
- выявлении конкурентоспособности продукции, емкости рынка;
- анализе возможностей увеличения объема производства и продаж за счет эффективного использования ресурсов;
- оценке возможных результатов производства и реализации продукции;
- принятии решений по ассортименту и обеспечению качества продукции, внедрению в производство новых видов продукции;
- выработке стратегии управления затратами на производство по отклонениям, центрам затрат,

ответственности;

– анализе взаимосвязи объема продаж, затрат и прибыли с целью управления безубыточностью производства» [2].

Принципиальные особенности в содержании и организации финансового и управленческого анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1

Принципиальные особенности в содержании и организации финансового и управленческого анализа

Классификационные признаки	Финансовый (внешний) анализ	Управленческий (внутренний) анализ
1. Объект анализа	Хозяйствующий субъект в целом, его финансовое положение.	Различные аспекты производственно-финансовой деятельности структурных подразделений хозяйствующего субъекта.
2. Субъекты анализа (исполнители)	Лица и организации, находящиеся за пределами этого предприятия (менеджеры и аналитики заинтересованных фирм, специальные компании, занимающиеся анализом отчетов и др.)	Различные организационные структуры внутри хозяйственного управления и отдельные лица, ответственные за проведение анализа, лаборатории, бюро, группы, бухгалтерия, отделы, менеджеры, а также внешние консультанты
3. Организация анализа (периодичность проведения)	Проводятся периодически не реже одного раза в год, а также по мере представления отчетности в соответствующие инстанции	Проводится по мере необходимости на нерегулярной основе, прежде всего по тем направлениям, где наблюдаются спад производства, кризисная ситуация, рост затрат и др.
4. Информационная база анализа	Бухгалтерская отчетность (бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств, пояснение к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах)	Данные первичного бухгалтерского и оперативного учета, выборочных обследований, нормативно-справочная информация, параметрические данные, акты ревизий и инвентаризаций, аналитические расчеты и др.
5. Доступность информации	Открыта для всех потребителей, формируется на базе публичной отчетности.	Представляет коммерческую тайну, используется для внутрихозяйственного управления.
6. Потребители информации	Акционеры, инвесторы, банки, поставщики и покупатели, налоговые инспекции, эмитенты, ЦБ, другие юридические и физические лица, заинтересованные в финансовой устойчивости предприятия	Менеджеры предприятия, совет директоров, директора филиалов и дочерних предприятий, начальники цехов, бригадиры, мастера и др.

В процессе создания бизнес-планов и мониторинга их выполнения между собой тесно связаны финансовый и управленческий анализ, они играют ключевую роль в маркетинговой стратегии управления производственными процессами и реализацией товаров, направленных на удовлетворение рыноч-

ных потребностей.

Взаимосвязь финансового и управленческого анализа проявляется в одинаковом отражении множества операций в как в финансовом учете, так и в управленческом. И та и другая система анализа работает с идентичной исходной финансовой и бухгалтерской информацией, однако ее классификация различна, поскольку они служат разным целям [5].

Роль финансового анализа играет ключевую роль в финансовом процессе, предоставляя числовые данные для выполнения трех ключевых задач: прогнозирования, мониторинга и оценивания. С использованием этого инструмента менеджеры на предприятии проводят финансовые расчеты, контролируют процессы финансовой и хозяйственной деятельности, минимизируют финансовые угрозы и повышают производительность труда.

Управленческий анализ играет ключевую роль в процессе принятия управленческих решений, поскольку помогает определить конкурентную позицию предприятия на рынке, изучить потенциальные резервы роста производственных мощностей и сбыта продукции, прогнозировать конечные результаты выпуска и продвижения товаров, а также определять направления ускоренного развития; кроме того, он способствует формированию стратегии выбора ассортимента и качества продукции, оптимизации расходов внутри предприятия и другими важными аспектам управления [7].

Таким образом, результаты финансового анализа служат основой для выбора стратегии капиталовложений предприятия, определения приоритетных направлений инвестиций и объема выделяемых ресурсов. Также оцениваются дальнейшие перспективы расширения предприятия (создание дочерних компаний, объединение разных компаний в единую структуру и прочее). Проводя финансовый анализ, можно выявить сильные и слабые стороны текущей стратегии управления финансами хозяйствующего субъекта, внести необходимые изменения и повысить эффективность его работы. Эффективность прибыли предприятия напрямую связана с точностью и успешностью проведенного управленческого анализа. Все подразделения субъекта хозяйствования проводят управленческий анализ для сбора данных, важных для разработки планов, мониторинга процессов и принятия экономически обоснованных управленческих решений.

Список источников

1. Варламова Т.П., Варламова М.А. Финансово-экономический анализ: учебное пособие для студентов заочной и очной форм обучения. Направление – 38.03.01. «Экономика», профиль «Финансы и кредит». г. Саратов, 2020. – 132 с.
2. Войтоловский Н.В. Экономический анализ: учебник для вузов. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2025. – 616 с.
3. Гордячкова О.В., Гриценко С.Е. Финансово-экономический анализ деятельности организации: учебное пособие – М.: Мир науки, 2022. – 396 с.
4. Петрухин К.А. Роль финансового анализа при принятии управленческих решений // Международный научно-практический интернет-журнал «ПРО-Экономика». – 2021. – № 8. – С. 2-5.
5. Пионткевич Н.С., Шатковская Е.Г., Долгих Ю.А. Финансовый анализ: учебное пособие; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022. – 190 с.
6. Слепцова А.В., Мул И.В. Ткачева А.В., Тахумова О.В. Роль финансового и управленческого анализа в принятии эффективных управленческих решений компании // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 5. – 335-338.
7. Токарь Е.В. Актуализация оценки результатов деятельности предприятия на основе использования экономико-математических методов / Р.В. Кононенко, Л.В. Соловьева, Р.А. Тедеева, Е.В. Токарь // Региональная экономика. Юг России. Волгоград. - 2022.-№2. -С.152-165.
8. Токарь, Е. В. Антикризисное управление как фактор обеспечения экономической безопасности предприятия / Е. В. Токарь, Т. Н. Иголкина, А. А. Фирсова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – № 2(69). – С. 20-30.

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**ЭКОНОМИКА, БИЗНЕС, ИННОВАЦИИ:
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ**

Сборник статей

Международной научно-практической конференции

г. Пенза, 25 марта 2025 г.

Под общей редакцией

кандидата экономических наук Г.Ю. Гуляева

Подписано в печать 26.03.2025.

Формат 60×84 1/16. Усл. печ. л. 9,5

МЦНС «Наука и Просвещение»

440062, г. Пенза, Проспект Строителей д. 88, оф. 10

www.naukaip.ru



Уважаемые коллеги!

Приглашаем Вас принять участие в Международных научно-практических конференциях!

Дата	Название конференции	Услуга	Шифр
5 мая	XVII Международная научно-практическая конференция АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ СОВРЕМЕННЫХ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ	120 руб за 1 стр.	МК-2336
5 мая	XIII Международная научно-практическая конференция БОЛЬШАЯ СТУДЕНЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ	120 руб за 1 стр.	МК-2337
5 мая	XI Международная научно-практическая конференция ЭКОНОМИКА, ФИНАНСЫ И УПРАВЛЕНИЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2338
5 мая	VIII Международная научно-практическая конференция ОБРАЗОВАНИЕ, ОБУЧЕНИЕ И ВОСПИТАНИЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2339
5 мая	VIII Международная научно-практическая конференция ЮРИСПРУДЕНЦИЯ, ЗАКОН И ПОРЯДОК: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2340
10 мая	XXI Международная научно-практическая конференция АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ОБЩЕСТВА, НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ	120 руб за 1 стр.	МК-2341
10 мая	XIII Международная научно-практическая конференция МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ	120 руб за 1 стр.	МК-2342
10 мая	III Всероссийская научно-практическая конференция НАУКА РОССИИ	120 руб за 1 стр.	МК-2343
10 мая	III Международная научно-практическая конференция НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ 2025	120 руб за 1 стр.	МК-2344
15 мая	XLVII Международная научно-практическая конференция АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ	120 руб за 1 стр.	МК-2345
15 мая	XVI Международная научно-практическая конференция НАУЧНОЕ ОБОЗРЕНИЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2346
15 мая	V Международная научно-практическая конференция СОВРЕМЕННЫЕ СТУДЕНЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ	120 руб за 1 стр.	МК-2347
15 мая	VI Международная научно-практическая конференция ЭКОНОМИКА, БИЗНЕС, ИННОВАЦИИ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2348
15 мая	VI Международная научно-практическая конференция ПЕДАГОГИКА, ОБРАЗОВАНИЕ И ВОСПИТАНИЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2349
15 мая	VI Международная научно-практическая конференция ЮРИСПРУДЕНЦИЯ, ПРАВОСУДИЕ И ГОСУДАРСТВО: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2350
17 мая	XXVI Международная научно-практическая конференция НАУКА, ОБРАЗОВАНИЕ, ИННОВАЦИИ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ	120 руб за 1 стр.	МК-2351
17 мая	XV Международная научно-практическая конференция ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ	120 руб за 1 стр.	МК-2352
17 мая	XXX Международная научно-практическая конференция НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ	120 руб за 1 стр.	МК-2353