



Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования Центросоюза Российской Федерации
«Сибирский университет потребительской кооперации»

ЭКОНОМИКА XXI ВЕКА

Сборник материалов
V Международной научно-практической конференции,
приуроченной к 70-летию со дня основания Сибирского
университета потребительской кооперации (СибУПК),
в рамках Десятилетия науки и технологий
в Российской Федерации

ЧАСТЬ 1

**Новосибирск
3 декабря 2025 года**

Новосибирск 2025

Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
Центросоюза Российской Федерации
СИБИРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ (СибУПК)

ЭКОНОМИКА XXI ВЕКА

*Сборник материалов
V Международной научно-практической конференции,
приуроченной к 70-летию со дня основания Сибирского
университета потребительской кооперации (СибУПК),
в рамках Десятилетия науки и технологий
в Российской Федерации*

Часть 1

Новосибирск
3 декабря 2025 года

Новосибирск 2025

УДК 33
ББК 65.9(2)
DOI 10.48642/2895.2026.25.40.001
Э40

Э40 Экономика XXI века : сборник материалов V Международной научно-практической конференции, приуроченной к 70-летию со дня основания Сибирского университета потребительской кооперации (СибУПК), в рамках Десятилетия науки и технологий в Российской Федерации (Новосибирск, 3 декабря 2025 г.). Ч. 1 / [под ред. О.А. Чистяковой]; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». — Новосибирск, 2025. — 354 с.

ISBN 978-5-334-00358-3 (ч. 1)
ISBN 978-5-334-00357-6

В сборник вошли статьи участников Международной научно-практической конференции, целью которой является представление значимых достижений в научных исследованиях по направлениям конференции, обобщение научно-исследовательского и практического опыта. Содержание статей отражает актуальную тематику научных исследований в области современных проблем трансформации экономических систем и управления эффективностью: вызовы и решения; бизнес-аналитика и экономические стратегии в новой реальности.

УДК 33
ББК 65.9(2)
DOI 10.48642/2895.2026.25.40.001

Сборник рекомендован к изданию Советом по науке Сибирского университета потребительской кооперации (СибУПК), протокол от 18 декабря 2025 г. № 4.

ISBN 978-5-334-00358-3 (ч. 1)
ISBN 978-5-334-00357-6

© Сибирский университет
потребительской кооперации
(СибУПК), 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ И УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ: ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ

<i>Александрова Л. Ю., Александрова О. С.</i> Трансформация моделей маркетинга по типу клиентов в условиях цифровой реальности.....	7
<i>Бирюков Е. В.</i> Парадигмальные изменения в формировании бизнес-моделей организаций в условиях инновационной трансформации экономики	14
<i>Бородина Ю. Б.</i> Адаптация российской экономики к новому ландшафту логистических направлений	19
<i>Васильева В. Б., Осипова Е. Н.</i> Потребительские тренды внутреннего туризма	23
<i>Гончарова Л. Н.</i> Трансформационные процессы в экономике и обществе в мировом масштабе в условиях СВО.....	27
<i>Григорчикова Е. С.</i> Влияние цифровизации на розничную торговлю: трансформация традиционного ретейла	33
<i>Грицаева Н. А., Андриевский В. О., Мороз О. Н.</i> Глобальная цифровая трансформация здравоохранения России: новые вызовы и адаптация	39
<i>Давидова А. Ш., Моргачев И. В., Галицына В. А., Костенко В. И.</i> Агропромышленный комплекс в условиях цифровой экономики: влияние и перспективы развития	45
<i>Елагина О. А.</i> Определение уровня границ КРІ для логистического сервиса малого предприятия: от внешних стандартов к внутренним приоритетам.....	51
<i>Жданова Е. В.</i> Рынок образовательных услуг: функционирование в современных условиях	55
<i>Коростелева Н. А., Григорьева А. С.</i> Взгляд российских студентов на образовательную миграцию (на примере Сибирского университета потребительской кооперации (СибУПК)).....	63
<i>Малахова Н. Н.</i> Педагогический капитал и социальное развитие: работа с талантливой молодёжью как фактор устойчивого развития региона.....	73
<i>Медведский Д. А., Мороз О. Н.</i> Стратегические способы повышения конкурентной привлекательности сельскохозяйственных организаций в рамках консенсус-анализа проблем.....	80
<i>Надточина Е. Ю.</i> Эволюция теоретических концепций инвестиционной привлекательности	87
<i>Оборин М. С., Трубина И. В.</i> Стратегические направления повышения конкурентоспособности образовательных услуг региона в условиях цифровой трансформации потребительского рынка.....	92

<i>Панфилова Е. Е.</i> Проблемы и решения цифровой трансформации энергетической сферы	99
<i>Перемыкина Е. А., Коган Ю. А.</i> Трансформационные процессы в экономике и обществе: вызовы и стратегии	106
<i>Полохова Т. О., Бакарасов Е. О.</i> Экономика XXI века: «ренессанс потребительских кооперативов»	111
<i>Рудаков В. А., Плотникова Т. В.</i> Электронная коммерция как инструмент внешнеэкономической деятельности	118
<i>Смагулова Ж. Б.</i> Цифровая трансформация сельского хозяйства: влияние цифровых технологий на благосостояние фермеров	123
<i>Смагулова Ж. Б., Шайнуров А. С.</i> Проблемы и преграды внедрения цифровых технологий в растениеводстве	128
<i>Соловьёва В. Н., Бессонова Н. А.</i> Организационная трансформация в мире труда: препятствия и стратегии	133
<i>Срыбник-Серебряный А. С., Заведеев Е. В.</i> Цифровой двойник города как новый инструмент экономического развития	139
<i>Стребкова Л. Н.</i> Маркетинг на рынке B2B: тенденции, стратегии, продвижение	144
<i>Титков А. А., Шамрай И. Н.</i> Построение эффективной системы управления ресурсным потенциалом экономики на макро- и мезоэкономических уровнях	150
<i>Торорощенко Д. В., Стребкова Л. Н.</i> Глобализация и деглобализация в XXI веке: вызовы и стратегии адаптации для России	156
<i>Фоос М. А., Распутин А. А., Титков А. А.</i> Оценка развития экобрендинга в контексте ESG-трансформации российских компаний	163
<i>Хузин Р. М.</i> Цифровая зрелость как фактор развития экономики образовательных услуг: региональный аспект	169
<i>Чернова С. Г., Нитяго И. В.</i> Необходимость создания объединения малых и средних организаций в сфере транспортно-экспедиторских услуг	173
<i>Шамрай И. Н., Лазин А. И.</i> Повышение конкурентоспособности электронных торговых площадок на российском рынке в условиях цифровой трансформации	179

БИЗНЕС-АНАЛИТИКА И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

<i>Авик М. А., Шахнович Р. М.</i> Использование бизнес-анализа для повышения инвестиционной привлекательности экономических субъектов на примере ООО «Сибирский Пух»	185
--	-----

<i>Баранова О. В., Чурикова А. А.</i> Формирование бухгалтерской (финансовой) отчетности бюджетного учреждения в условиях перехода к новым ФСГС	190
<i>Богданчикова Е. Н.</i> Ключевые аспекты развития финансово-кредитной системы Новосибирской области	196
<i>Больде А. В., Козлов В. В.</i> Разработка интегральной модели оценки ликвидности и платежеспособности организации	202
<i>Боронина Э. С.</i> Анализ учетных объектов консолидированной отчетности	208
<i>Босых К. М.</i> Оценочные резервы в бухгалтерском учете агропредприятий	213
<i>Вавилова Д. Д., Красноперова М. Н.</i> Анализ показателей уровня здоровья населения в региональной социально-экономической системе ...	217
<i>Герман О., Коган Ю. А.</i> Особенности анализа и учета финансово-хозяйственной деятельности частных учреждений образования	224
<i>Добрыневская И. Е., Коган Ю. А.</i> Способы управления ликвидностью организаций сферы услуг	229
<i>Капелюк З. А., Малашко Н. В.</i> Бизнес-анализ конкурентоспособности коммерческой организации	233
<i>Капелюк З. А., Тлеулесова Г. Ж.</i> Современные инструменты финансового анализа в новой экономической реальности	239
<i>Колоскова Н. В., Колпаков В. В.</i> Оценка качества банковских услуг населением и её особенности в современных условиях	245
<i>Колчугин С. В.</i> Базовые концепции бухгалтерского учёта	254
<i>Латынцева М. А.</i> Современные проблемы учета затрат в винодельческом производстве	261
<i>Ломакин Е. Е.</i> Модели взаимодействия вузов и венчурных фондов в финансировании стартапов	265
<i>Моргачев И. В., Галицына В. А., Костенко В. И., Соловьев К. А.</i> Ключевая ставка банка России как фактор влияния на деятельность агрохолдингов	270
<i>Мытарева Е. А., Ишмакова Е. А.</i> Применение бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности коммерческой организации	275
<i>Пасичник Н. В., Панова К. А.</i> Пути максимизации прибыли и повышение уровня показателей рентабельности	280
<i>Пикузо Н. Г.</i> Актуальные вопросы налогового учета коммерческой недвижимости у арендодателя	285

<i>Pratiwi Yulrisha E. Mapping Financial Market Countours: Crypto-Green Synergies, Opportunities, and Challenges</i>	290
<i>Пушкарёва Л. А., Казанский В. М. Роль бизнес-анализа в обеспечении условий устойчивого развития компаний сферы услуг</i>	299
<i>Снаткина А. А., Ржевская М. А. Инвестиционные предпочтения молодежи: тенденции и риски</i>	305
<i>Тупцова А. И., Ржевская М. А. Электронные платежные системы как фактор экономической безопасности в РФ</i>	311
<i>Усачева О. В., Карпутова И. Г. Особенности учета расчетов за жилищно-коммунальные услуги в управляющих компаниях</i>	318
<i>Цыганков К. Ю. Гендерные проблемы зарубежных бухгалтерских и аудиторских фирм</i>	324
<i>Человечкова А. Д., Ляхова А. Е., Бессонова Т. Н. Анализ инструментов управления эффективности предприятий в отрасли продажи лакокрасочной продукции и сопутствующих товаров</i>	328
<i>Чистякова О. А., Рыжов Е. В. Анализ тенденций цифровизации в сфере российской торговли</i>	336
<i>Шахнович Р. М. Денежно-кредитная политика России: четвёртый год «экстраординарного» периода</i>	343
<i>Shevchenko A. S., Sarygina E. S. Investigation of Tax Crimes at the Intersection of Jurisprudence, Economics, and Digital Technologies</i>	350

ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ И УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ: ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ

УДК 339.138

Александрова Л. Ю.

Чебоксарский институт (филиал) Московского гуманитарно-экономического университета

Александрова О. С.

Российская таможенная академия

ТРАНСФОРМАЦИЯ МОДЕЛЕЙ МАРКЕТИНГА ПО ТИПУ КЛИЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

В современных условиях цифровизации общества классическая типология маркетинга, основанная на типах клиентов, теряет свои четкие границы, уступая место гибридным динамичным моделям. В статье проведен сравнительный анализ моделей маркетинга. Обоснована возможность перехода от ее жесткой типологии к гибкой, контекстно-зависимой маркетинговой экосистеме. Раскрыты направления трансформации моделей маркетинга по типу клиентов в условиях цифровой реальности. Выявлены условия, при которых классическая типология сохраняет и утрачивает свою актуальность.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая реальность, маркетинг, модели маркетинга, трансформация моделей, типы клиентов.

Aleksandrova L. Yu.

Cheboksary Institute (branch) of Moscow University of Humanities and Economics

Aleksandrova O. S.

Russian Customs Academy

TRANSFORMATION OF CUSTOMER-TYPE MARKETING MODELS IN DIGITAL REALITY

In the current conditions of society digitalization, the classical typology of marketing based on customer types is losing its clear boundaries, giving way to hybrid dynamic models. The article provides a comparative analysis of marketing models. It substantiates the possibility of transition from a rigid typology to a flexible, context-dependent marketing ecosystem. The article considers the transformation of marketing models based on customer types in the digital reality. It identifies the conditions under which the classical typology remains relevant and loses its significance.

Keywords: digitalization, digital reality, marketing, marketing models, model transformation, customer types.

Введение. В современном мире информационные технологии (ИТ) играют ключевую роль в формировании и развитии экономики [2, с. 23]. Ее цифровая трансформация меняет формат взаимодействия компании с клиентами и реализации моделей маркетинга по их типу (B2B, B2C, C2C, B2G, G2G и др.).

Строгая классификация маркетинга по типу клиентов является одним из подходов к сегментации и адаптации маркетинговых стратегий. Она позволяет компании точнее и глубже понять свою целевую аудиторию и выбрать наиболее эффективные инструменты воздействия на нее. Однако стремительное

развитие цифровых технологий создало новую реальность, в которой четкие границы становятся все более «проницаемыми и размытыми».

Анализ цифровой среды позволил выявить противоречие между традиционной жесткой типологией маркетинга, основанной на статичных моделях, и необходимостью гибкого подхода к маркетинговой деятельности.

Целью исследования является выявление направлений трансформации моделей маркетинга по типу клиентов под влиянием цифровых технологий. Для реализации цели использованы методы сравнительного анализа, синтеза практических бизнес-кейсов, обобщение современных digital-трендов.

Научная новизна исследования заключается в выявлении: ситуаций утраты и сохранения актуальности классической типологии маркетинговых моделей (B2B, B2C, B2G, др.); векторов их трансформации под влиянием цифровизации; нового ключевого актива компании — ее способности распознавать, понимать и использовать цифровой контекст клиента в реальном времени.

Основные результаты исследования. В условиях утраты жесткой классификации бизнеса и маркетинга используют множество терминов и аббревиатур. Среди них особое место занимают модели взаимодействия между компаниями — B2B («бизнес бизнесу»), компаниями и конечными потребителями — B2C («бизнес клиенту»), потребителями — C2C («клиент клиенту»), компаниями и государственными структурами — B2G («бизнес государству»), др.

Приведем сравнительный анализ моделей маркетинга (таблица).

Классификация маркетинга по типу клиентов

Модели маркетинга. Клиенты	Особенности маркетинговых моделей	Примеры
B2B-маркетинг. Другие компании, организации, пред- приятия	<ul style="list-style-type: none"> — Рациональная составляющая: покупка основана на экономической выгоде, ROI. — Длительный цикл принятия решения. — Меньшая, но более платежеспособная аудитория (более узкий круг клиентов). — Фокус на партнерские отношения и сервис (долгосрочность отношений, поддержка). — Специфические каналы коммуникации 	Маркетинг сырья, промышленного оборудования, консалтинговых услуг, логистических решений, др.
B2C-маркетинг. Фи- зические лица, роз- ничные покупатели, конечные потреби- тели	<ul style="list-style-type: none"> — Эмоциональная составляющая. — Короткий цикл принятия решения о покупке. — Большая аудитория (ее широкий охват). — Фокус на лояльность, бренд (эмоциональная связь с ним, повышение его узнаваемости). — Широкое использование медиа 	Маркетинг продуктов питания, одежды, бытовой техники, услуг развлечений
C2C-маркетинг. Клиенты в роли продавцов и поку- пателей	<ul style="list-style-type: none"> — Непрофессиональный характер. — Значимость доверия. — Демонстрации товара, рекомендации покупателей, сарафанное радио. — Характер реализуемой продукции (часто бывшая в употреблении) 	Avito (онлайн-рынок, где люди размещают объявления о продаже товаров)

Модели маркетинга. Клиенты	Особенности маркетинговых моделей	Примеры
B2G-маркетинг. Государственные органы, учреждения, муниципальные образования	<ul style="list-style-type: none"> — Четкие процедуры и регламенты: участие в тендерах, закупках, соответствие стандартам. — Фокус на соответствие нормативным актам. — Прозрачность и подотчетность. — Долгосрочные контракты. — Специализированные каналы (тендерные площадки, госзакупки, др.) 	Поставка оборудования для больниц, разработка ПО для государственных учреждений
B2A-маркетинг. Административные органы, некоммерческие организации, ассоциации	<ul style="list-style-type: none"> — Схож с B2B и B2G (присутствует рациональный подход, фокус на эффективность). — Специфика некоммерческого сектора: может включать маркетинг для привлечения волонтеров, фандрайзинг, продвижение социальных проектов. — Фокус на миссию и ценности (особенно важно для некоммерческих организаций) 	Маркетинг образовательных услуг для школ, программного обеспечения для НКО, услуг для ассоциаций

Таблица показывает, что в каждом типе маркетинга важно определить целевую аудиторию и адаптировать применяемые подходы под ее потребности. Например, в модели B2B компания реализует товары другим предприятиям. Адаптация работы с ними осуществляется через исследование рынка, учет специфики корпоративного сегмента, разработку продукта. В модели B2C компания реализует товары розничным покупателям. Адаптация к ним осуществляется через анализ, сегментацию, персонализированные предложения.

С развитием цифровых технологий границы между традиционными моделями маркетинга «размываются». Наиболее заметная трансформация происходит на оси «B2B-B2C». Рассмотрим ее направления.

1. Упразднение различий «B2B-B2C». Выражается в консьюмеризации B2B. B2B-клиенты, являясь обычными потребителями (B2C), переносят свои ожидания в профессиональную среду, требуя простого пользовательского опыта (например, упрощения оформления сложной B2B-закупки), персонализации, мгновенной коммуникации. Например, платформа Salesforce предлагает B2B-продукты с интерфейсом и логикой, заимствованной из лучших B2C-практик.

Данное направление проявляется также в профессионализации B2C. Потребители (C) начинают использовать инструменты, ранее доступные только бизнесу (B): углубленную аналитику, автоматизацию. Например: сервисы доставки еды, которые с помощью AI предсказывают предпочтения пользователя и формируют персонализированное меню; B2B-подход к управлению спросом для работы с массовым B2C-рынком. Итак, дихотомия B2B/B2C уступает место парадигме H2H (Human-to-Human), где на первый план выходит не тип организации, а индивидуальные потребности, поведенческие паттерны и цифровой контекст конкретного человека.

2. Data-центричность (данные — центральный элемент проектирования процессов, систем и принятия решений) — второе направление трансформации.

Для современной компании неважно, кто клиент — крупная корпорация или частное лицо. Важно собрать ее/его цифровой след в едином профиле. Единая платформа данных (CDP) агрегирует данные из CRM, сайта, e-mail-рассылок и соцсетей, создавая 360-градусное view клиента (консолидация данных о нем из различных отделов и «точек» взаимодействия), будь то юридическое или физическое лицо. Алгоритмы машинного обучения одинаково успешно прогнозируют вероятность успешного закрытия сделки, отток ключевого account, потенциал для upsell (B2B), а также скорость истощения запасов товара, склонность к оттоку клиента (B2C). Такие показатели, как LTV и SAC становятся универсальными KPI для оценки эффективности маркетинга вне зависимости от типа клиента. Таким образом, Data-центричность объединяет все модели маркетинга. Конкурентное преимущество смещается от обладания каналами к обладанию качественными данными и возможностям их анализа.

3. Платформизация и rise гибридных моделей — третье направление трансформации. Цифровые платформы создают инфраструктуру для новых, гибридных форм взаимодействия, которые не вписываются в старую типологию.

Во-первых, это модель B2B2C. Производитель (первый B) создает продукт, который продвигает и доставляет конечному потребителю (C) через партнерскую платформу (второй B). Маркетинг становится совместным. Во-вторых, P2P (Peer-to-Peer, «равный к равному») и экономика создателей. Цифровые платформы легитимизировали и масштабировали C2C-модель, превратив ее в экономический сектор. Технологии обеспечивают безопасность, платежи, логистику и модерацию [1]. В-третьих, трансформация B2G. Государственный сектор активно цифровизируется. Электронные площадки, AI-анализ тендерной документации и big data для формирования госзаказа переводят B2G-маркетинг из плоскости личных связей в плоскость технологической и data-подготовки компаний-поставщиков.

Платформы создают экосистемы, где разные типы клиентов сосуществуют и взаимодействуют, порождая сложные гибридные маркетинговые модели и цепочки, требующие иных принципов и технологий управления ими. Трансформация маркетинговой деятельности «... не просто изменила методы и инструменты работы, но и пересмотрела сам подход к взаимодействию с потребителем» [5, с. 85], пересмотрела специфику «... воздействия на потребителя с целью управлять потребительским поведением» [4, с. 5].

Для верификации теоретических положений осенью 2025 г. был проведен опрос 200 студентов (как представителей цифрового поколения) 1–4 курсов всех форм обучения Чебоксарского института (филиала) АНО ВО Московского гуманитарно-экономического университета. Его результаты свидетельствуют о следующем:

— во-первых, «стирание» ролевых границ субъектов рынка. 75 % респондентов подтвердили, что они регулярно выступают как: частное лицо, совершая личные покупки онлайн (B2C); продавец на Avito (C2C); профессиональный закупщик (B2B) — более 45 % работающих студентов участвуют в выборе услуг

и/или оборудования для своих работодателей, используя при этом те же каналы (поиск, соцсети, др.), что и для личных нужд;

— во-вторых, контекст как драйвер выбора модели взаимодействия. 68 % студентов указали, что выбор канала и формата коммуникаций с компанией (мессенджер для быстрого вопроса, e-mail для официального запроса, др.) зависит не от типа компании (B2B/B2C), а конкретной ситуации, контекста: срочности и сложности решения вопроса, используемым в данный момент времени устройством. 62 % опрошенных негативно относятся к компаниям, которые в B2B-коммуникациях используют безликие рассылки, не учитывающие их цифровой след (например, посещенные ранее страницы продуктов).

Результаты опроса показали, что одно из конкурентных преимуществ компании заключается в построении и развитии интегрированной context-aware маркетинговой экосистемы, где решения принимаются на основе данных о текущем поведении и потребностях человека, а не его классификации.

Заключение. Развитие цифровой экономики привело к трансформациям комплекса маркетинга предприятия, вынудив его адаптироваться к изменившимся условиям внешней среды [3, с. 125]. Цифровая реальность меняет, дополняет новыми инструментами существующие модели маркетинга и трансформирует их. Она поднимает вопрос диалектики их развития.

Классическая типология маркетинга по типу клиента сохраняет свою аналитическую и практическую ценность как система координат для начального стратегического позиционирования. Однако в условиях цифровой экономики она перестает быть догмой и начинает уступать место более гибкой парадигме, ориентированной на контекст и данные, а не на формальный статус покупателя.

При каких условиях сохраняется ценность классической типологии? На этапе первичного стратегического анализа, при работе с устоявшимися, регламентированными процессами, для структурирования отделов и распределения ответственности, в нишах с низкой цифровой зрелостью клиента. Если целевая аудитория (например, в некоторых сегментах B2B или B2G) слабо использует цифровые каналы, то традиционные подходы, основанные на прямых продажах и личных контактах, остаются доминирующими.

При каких условиях классическая типология утрачивает актуальность? При переходе к управлению клиентским опытом, доминировании data-driven подходе, развитии гибридных и платформенных бизнес-моделей, а также в быстро меняющихся цифровых отраслях. Например, в IT и e-commerce, где циклы сделок короткие, гибкость взаимодействия (H2H) оказывается критически важнее, чем следование жесткой типологии.

Таким образом, речь идет не о полном отрицании известной типологии маркетинга по типам клиентов, она не отбрасывается, а включается в более широкий контекст. Ее ценность сохраняется как «стартовая карта». Однако для усиления конкурентных преимуществ требуются более детальные и динамичные «спутниковые снимки» в реальном времени, которые предоставляет data-driven, клиентоцентричный подход.

Ценность типологии сохраняется в стабильных, структурно простых и слабо диджитализированных контекстах. Ее актуальность падает по мере

роста сложности бизнес-моделей, цифровой зрелости клиентов и переходе компаний от продажи продукта к управлению жизненным циклом клиента и его опытом.

Будущее эффективного маркетинга лежит не в выборе между B2B, B2C или иной моделью, а в построении интегрированной data-driven экосистемы. Ключевым активом компании становится способность не только классифицировать клиента, но и определять его цифровой контекст, адаптировать коммуникации и продуктовые предложения, используя единую технологическую платформу и аналитику. В этой новой парадигме маркетинг становится контекстно-зависимым и человеко-ориентированным.

Список литературы

1. Александрова О. С., Александрова Л. Ю. Общая характеристика цифровой экономики // Социогуманитарные и правовые проблемы современного общества: материалы XXII межрегиональной научной конференции по общегуманитарным, правовым и экономическим вопросам : сборник научных работ. Чебоксары, 2023. С. 97–105.
2. Батура М. П., Марахина И. В., Пархименко В. А. Организационный механизм системного привлечения новых клиентов в IT-компании через социальные сети // Цифровая трансформация. 2025. Т. 31, № 1. С. 22–30.
3. Белая А. В., Головихин С. А. Трансформация маркетинговой деятельности предприятий в условиях цифровой экономики // Инновационные научные исследования. 2022. № 3-2 (17). С. 124–128.
4. Калюжнова Н. Я., Кошурникова Ю. Е. Современные модели маркетинга : учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2025. 170 с.
5. Пятаченко А. М. Цифровая трансформация маркетинговой деятельности: теоретический базис // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2024. № 4 (350). С. 79–87.

Сведения об авторах

Александрова Людмила Юрьевна, канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента, Чебоксарский институт (филиал) АНО ВО Московского гуманитарно-экономического университета; 428005, Россия, г. Чебоксары, ул. Гражданская, 85; e-mail: ljudmila.alexandrova@yandex.ru.

Александрова Ольга Сергеевна, обучающийся, Российская таможенная академия; 140015, Россия, г. Люберцы, Комсомольский проспект, 4; e-mail: olyaaaaa2004@mail.ru.

Alexandrova Lyudmila Yu., Candidate of Sciences in Pedagogy, Associate Professor, Department of Economics and Management, Cheboksary Institute (branch) of Moscow University of Humanities and Economics; 428005, Russia, Cheboksary, 85, Grazhdanskaya Str.; e-mail: e-mail: ljudmila.alexandrova@yandex.ru.

Alexandrova Olga S., Student, Russian Customs Academy; 140015, Russia, Moscow region, Lyubertsy, Komsomolsky Ave., 4; e-mail: olyaaaa2004@mail.ru.

УДК 338.2

Бирюков Е. В.

Уфимский государственный нефтяной технический университет

ПАРАДИГМАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ФОРМИРОВАНИИ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

В статье рассмотрены вопросы, связанные с парадигмальными изменениями бизнес-моделей организаций в условиях инновационной трансформации современной экономики. Предложенная перспектива способствует познанию эндогенных процессов формирования устойчивых инновационных бизнес-моделей, ориентированных на увеличение производства добавленной стоимости с учётом интересов всех стейкхолдеров.

Ключевые слова: цель бизнеса, устойчивое развитие, добавленная стоимость, бизнес-модель, конкурентные преимущества.

Biryukov E. V.

Ufa State Petroleum Technological University

PARADIGMATIC SHIFTS IN ORGANIZATIONAL BUSINESS MODELS IN THE CONTEXT OF THE ECONOMY INNOVATIVE TRANSFORMATION

The article examines issues related to paradigmatic shifts in organizational business models amid the innovative transformation of the modern economy. The proposed perspective contributes to an understanding of the endogenous processes that shape sustainable innovative business models aimed at increasing added value production while taking into account the interests of all stakeholders.

Keywords: business goal, sustainable development, added value, business model, competitive advantages.

Научная новизна статьи. Выявление и формализация нового концептуального подхода к анализу бизнес-моделей, который сочетает шесть ключевых компонентов: технологические платформы, цифровая экосистема, гибридные источники дохода, когнитивный капитал (знания и навыки), институциональная адаптивность и устойчивость к системным шокам.

Практическая цель исследования — предложить практические рекомендации для менеджмента и политиков по проектированию адаптивных бизнес-моделей, способствующих устойчивому развитию.

Происходящие парадигмальные изменения в деловой среде приводят к тому, что устойчивое развитие рассматривается организациями не только как моральный императив, но и как стратегический приоритет для достижения долгосрочной конкурентоспособности и общественного благополучия [5]. В настоящее время наблюдается рост числа публикаций, использующих термин «устойчивые бизнес-модели». Хотя теоретические дискуссии продолжают развиваться, практические разработки и масштабирование устойчивых бизнес-моделей, особенно в условиях стремительного развития технологий, остаются недостаточно

изученными [4]. В связи с этим важным становится разработка исследовательского подхода, позволяющего содержательно изучать парадигмальные изменения, происходящие в построении бизнес-моделей в условиях инновационной трансформации современной экономики и её цифровизации.

Фундаментальной основой для рассмотрения современных процессов трансформации бизнес-моделей сегодня выступает сложившийся в зарубежной литературе пересмотр концептуальных представлений о природе фирмы и её цели, который проходил в три этапа: начиная с анализа общей причины существования организации, переходя к смыслу существования, выходящему за рамки краткосрочной максимизации прибыли, и завершаясь созданием просоциальной ценности в корпоративной среде. В настоящее время доминирующим в зарубежных исследованиях, в отличие от российских, становится понимание того, что цель фирмы описывает смысл её существования, формулируя задачу, выходящую за рамки чистой краткосрочной максимизации прибыли и направленную на создание ценности и вклад в благосостояние общества и планеты. В связи с этим цель фирмы выступает как заявление о моральном ответе на её широкие обязательства, а не просто безнравственный план использования коммерческих возможностей [3].

В современных исследованиях устойчивых инновационных бизнес-моделей подчеркивается, что динамические способности играют решающую роль в интеграции принципов устойчивого развития в стратегические инициативы, взаимодействие с заинтересованными сторонами — важнейший фактор совместного создания ценности и обеспечения легитимности стратегий устойчивого развития, а ответственные инновации — этические и социальные последствия использования технологий для обеспечения устойчивого развития с акцентом на инклюзивность, подотчётность и прозрачность. В рамках изучения логики построения бизнес-моделей и логики создания ценностей сегодня обращается внимание на то, как коммерческие и некоммерческие элементы могут быть объединены для осуществления системных изменений, поскольку фирмы — это системы, вложенные в более крупные макросистемы. В этом контексте бизнес-модели также служат основой для бизнес-экосистем — сетей взаимосвязанных субъектов, чья взаимная эффективность и выживание зависят друг от друга. Исходя из этого предлагается подход «актор-сеть» для дальнейшего изучения роли устойчивых бизнес-моделей в экосистемах.

В целях изучения парадигмальных изменений в построении бизнес-моделей в условиях инновационной трансформации современной экономики и её цифровизации предлагают познание процессов формирования относительно устойчивых внутренних и внешних деловых связей, в рамках которых осуществляется бизнес-деятельность организации. Поэтому создаваемые многочисленные концептуальные описания бизнес-деятельности организаций являются различными версиями использования институционального подхода. Фундаментальным изъяном сложившихся подходов является эгоистичная трактовка экономических мотивов субъектов, порождающая фрагментированные интерпретации. Для выхода на новый уровень познания сложного процесса парадигмального реформирования бизнес-моделей важно опираться на познавательный

подход, учитывающий двойственный характер экономических мотивов и интересов субъектов [1]. Данный подход позволяет рассматривать процессы построения внутренних и внешних бизнес-связей, относительно устойчивых, когда они возникают на базе ценностного компромисса, исходя из приоритета интересов общества и баланса интересов всех стейкхолдеров.

Сегодня часто в качестве цели бизнеса рассматривается прибыль, а добавленная стоимость трактуется как второстепенный показатель. Однако добавленная стоимость выступает источником формирования дохода собственников и инвесторов, работников и государства; важно также построение устойчивых связей с потребителями, поставщиками, партнёрами и всеми другими заинтересованными сторонами. Поэтому целью бизнеса является создание добавленной стоимости, характеризующей вклад в производство валового внутреннего продукта (ВВП) на основе формирования баланса интересов всех стейкхолдеров.

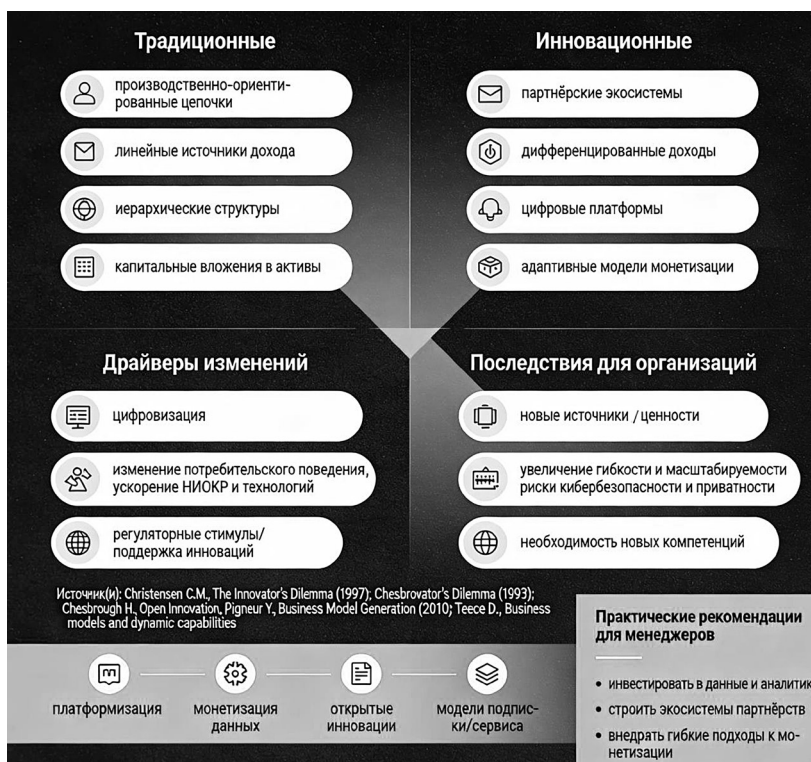
Предлагаемый подход способствует изучению эндогенных механизмов построения устойчивой бизнес-модели организации. В качестве её важнейших составляющих выступают: ценностно-нормативное ядро (цель, которая характеризует ориентир бизнес-деятельности и базовые ценности), а также маркетинговый механизм; механизм взаимодействия с поставщиками, партнерами и другими внешними сторонами; производственно-экономический механизм; финансово-экономический механизм и мониторинговый механизм.

Создание устойчивых бизнес-моделей организаций предусматривает поддержание баланса между финансовой жизнеспособностью и целями, обусловленными миссией, обеспечивая системные изменения и долгосрочную устойчивость. При этом инновационные предприниматели играют ключевую роль, внедряя свои ценности в бизнес-модели и переориентируя инновационные процессы на достижение позитивных экономических, социальных и экологических результатов. Эти модели особенно эффективны для внедрения радикальных инноваций, преобразующих сложившиеся системы внутренних и внешних деловых связей в более устойчивые продуктивные формы.

Бизнес-модели, определяющие, как организации производят и предоставляют продукты и услуги, играют ключевую роль в трансформации современной экономики. В устойчивых инновационных бизнес-моделях экономические показатели согласуются с экологическими и социальными целями, воплощая принцип тройного итога устойчивого развития. Многие организационные проблемы можно решить, разрабатывая бизнес-модели, которые создают новые рынки даже в условиях неопределенности, одновременно решая социальные проблемы и генерируя прибыль. Такой подход особенно важен для дальновидных компаний, стремящихся формировать новые рынки для своих будущих продуктов.

Современные достижения в области цифровых технологий, включая искусственный интеллект, блокчейн, аналитику больших данных и Интернет вещей, позволяют организациям переосмыслить и перестроить свои бизнес-модели в соответствии с принципами устойчивого развития [2]. Цифровая трансформация кардинально меняет бизнес-ландшафт, способствует повышению операционной эффективности и созданию способов, с помощью которых организации

генерируют, анализируют и используют информацию для принятия решений. Цифровизация трансформирует деловые практики, динамику торговли и подходы к управлению во многих секторах, стимулируя разработку более конкурентоспособных и устойчивых продуктов и услуг. Применение цифровых технологий в процессе прогнозирования, мониторинга и оптимизации приобретает ключевое значение в стратегическом управлении развитием бизнес-моделей, особенно в таких отраслях, как обрабатывающая промышленность. Преобразующий потенциал инновационных технологий выходит за рамки операционных улучшений; он позволяет организациям разрабатывать, предоставлять и получать добавленную ценность качественно новыми способами (рисунок).



Изменения в формировании бизнес-моделей организаций

Таким образом, происходящие сегодня парадигмальные изменения в деловой среде обуславливают необходимость пересмотра традиционных подходов к конструированию бизнес-моделей организаций и создания устойчивых инновационных бизнес-моделей, построение конкурентных преимуществ которых

основано на обеспечении приоритета интересов общества и баланса интересов всех стейкхолдеров. Предложенная перспектива способствует познанию эндогенных процессов формирования устойчивых инновационных бизнес-моделей. Она ориентирует организации на увеличение производства добавленной стоимости, характеризующей её вклад в ВВП с учётом современных вызовов.

Список литературы

1. Бирюков Е. В. Теории современного предприятия: новые направления развития // *Экономическое возрождение России*. 2022. № 4 (74). С. 121 – 131.
2. Bindeeba D. S., Tukamushaba E. K., Bakashaba R. Digital transformation and its multidimensional impact on sustainable business performance: evidence from a meta-analytic review // *Future Business Journal*. 2025. Vol. 11 (90). P. 1 – 21.
3. Brosch N. Corporate purpose: From a «Tower of Babel» phenomenon towards construct clarity // *Journal of Business and Economics*. 2023. Vol. 93. P. 567 – 595.
4. Moving beyond the business case: How to make corporate sustainability work / Busch T. [et al.] // *Business Strategy and the Environment*. 2024. Vol. 33 (2). P. 776 – 787.
5. Mayer C. The future of the corporation and the economics of purpose // *Journal of Management Studies*. 2021. Vol. 58 (3). P. 887 – 901.

Сведения об авторе

Бирюков Евгений Витальевич, канд. экон. наук, доцент, Уфимская высшая школа экономики и управления, Уфимский государственный нефтяной технический университет; 450064, Россия, г. Уфа, ул. Космонавтов, 1; e-mail: ebiruykov@yandex.ru.

Biryukov Evgeny V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Ufa Higher School of Economics and Management, Ufa State Petroleum Technological University; 450064, Russia, Ufa, Kosmonavtov Str., 1; e-mail: ebiruykov@yandex.ru.

УДК 656.02:33

Бородина Ю. Б.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

АДАПТАЦИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ К НОВОМУ ЛАНДШАФТУ ЛОГИСТИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ

В статье представлены результаты исследования трансформации логистической инфраструктуры вследствие санкционных ограничений, что привело к разрыву устоявшихся цепочек поставок и переориентации торговли на восточные и южные направления, превратив логистику в один из ключевых факторов экономической устойчивости страны.

Ключевые слова: логистика, санкции, ландшафт, Россия, логистические потоки.

Borodina Yu. B.

Siberian University of Consumer Cooperation

ADAPTATION OF THE RUSSIAN ECONOMY TO THE NEW LOGISTICS LANDSCAPE

The article presents the results of a study on the transformation of logistics infrastructure due to sanctions restrictions, which led to the disruption of established supply chains and the reorientation of trade to eastern and southern destinations, turning logistics into one of the key factors of the country's economic stability.

Keywords: logistics, sanctions, landscape, Russia, logistics flows.

Введение. Ввод масштабных санкций в 2022 году создал беспрецедентные вызовы для российской экономики в целом и логистической инфраструктуры в частности. Экономические последствия санкционного давления привели к масштабной адаптации российских компаний к новым реалиям. Оценка логистического ландшафта выявила формирование новых транспортных коридоров.

Актуальность исследования. Перестройка транспортно-логистических маршрутов является в настоящее время одним из важных факторов экономического роста экономики России в условиях санкций.

Целью исследования является оценка адаптации логистической системы России после санкций 2022 года.

Для достижения поставленной цели были определены и решены **задачи:**

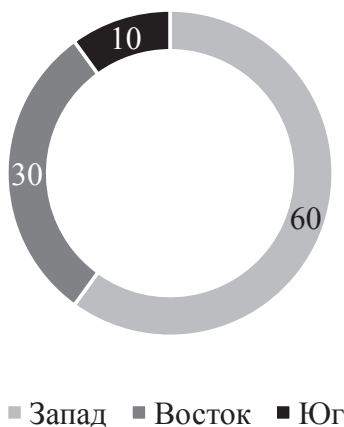
- проанализировать международные логистические потоки России;
- провести сравнительную оценку логистических потоков до и после кризисного 2022 года;
- выявить и проследить изменения в структуре основных направлений в международных потоках;
- выявить проблемы, с которыми столкнулись российские организации в сфере перевозок грузов;
- предложить рекомендации по дальнейшей адаптации российской экономики к новому логистическому ландшафту.

Научная новизна заключается в гипотезе о том, что для хозяйствующих субъектов основной проблемой стало не только поддержание существующих цепочек поставок, но и поиск новых поставщиков и логистических схем через дружественные государства, в том числе с использованием транзита через Турцию, Казахстан и другие страны.

Методы исследования. В ходе исследования применялись общетеоретические и эмпирические методы: метод наблюдения, сравнительный, способы анализа и синтеза источников информации и др.

Основные результаты исследования, практическая и теоретическая значимость исследования. 2022 год ознаменовался как переломный период для российских предприятий, когда полностью рухнула сложившаяся укоренившаяся система логистических потоков. Начало специальной военной операции, санкции ЕС и США, отключение банков от международной системы расчетов, уход международных морских линий, закрытие европейского направления — все это привело к шоку индустрии в целом и потребовало адаптации в рекордные сроки. После 2022 года российская экономика вступила в фазу радикальной перестройки внешнеэкономических связей и транспортно-логистической инфраструктуры.

До 2022 года Россия была встроена в мировые потоки. Структура потоков представлена на рисунке.



Структура международных логистических потоков России до февраля 2022 года, %

60 % в международных потоках до февраля 2022 года занимало западное направление (Европа): Балтика и Черное море с основными портами в Санкт-Петербурге, Новороссийске и Калининграде. 30 % приходилось на Восток (Азия) через дальневосточные порты: Владивосток, Восточный, Находка. Оставшиеся 10 % : южное направление — Турция, Иран, Каспий. Европейский импорт направлялся через Балтику. Китайские товары — через Дальний Восток

или Балтику. Экспортировали в основном лес, металлы, удобрения, зерно преимущественно в Европу и Азию.

Для хозяйствующих субъектов основной проблемой стало не только подержание существующих цепочек поставок, но и поиск новых поставщиков и логистических схем через дружественные государства, в том числе с использованием транзита через Турцию, Казахстан и другие страны. Это потребовало пересмотра контрактной базы, условий страхования, валютных рисков и схем таможенного оформления [2].

Санкционное давление спровоцировало изменения объемов и структуры перевозок по коридорам «Россия — Запад» и «Россия — Восток», затронув как экспортные, так и импортные потоки. Рост нагрузки на Транссиб и БАМ, изменение направлений автодорожных и железнодорожных потоков, а также закрытие части зарубежных портов привели к удлинению маршрутов и удорожанию доставки.

К 2025 году, за время перестройки, Китай стал абсолютным доминантом в структуре нашего импорта: 60–70 % против 30 % до 2022 года. Огромное количество товаров импортируется из Китая. Значительная часть грузов отправляется в Россию по железной дороге через сухопутные погранпереходы (7–10 дней по сравнению с 25–30 днями по морю). В настоящее время фактически перегружен Восточный полигон РЖД. Из-за недостаточной пропускной способности контейнеры стоят неделями в очередях. Логистика подорожала, стала сложнее, сроки длиннее, риски обновились. Но наша экономика адаптировалась к новым условиям.

Одним из направлений адаптации стала цифровизация логистических процессов, включая внедрение сквозных информационных систем, электронного документооборота и аналитических платформ для управления цепями поставок [1].

В настоящее время действует 6 коридоров БРИКС — транспортные маршруты между Россией и основными странами-партнерами. Первый — это международный транспортный коридор Север — Юг + страны Аравийского полуострова и Африки. Второй коридор — Восток — Запад. Третий коридор — маршруты в направлении портов Азово-Черноморского бассейна и далее морским транспортом в Египет, страны Латинской Америки и Африки. Четвертый коридор — маршруты из Центральной России в порты Северо-Запада и далее в Китай, Индию, ОАЭ, Саудовскую Аравию и Бразилию. Пятый коридор — международные морские маршруты (Китай — Юго-Восточная Азия — Индия — ЮАР — Бразилия; РФ — Египет — Саудовская Аравия — ЮАР; РФ — Египет — Бразилия). Шестой коридор — система трансафриканских транспортных маршрутов.

Основные игроки на контейнерном рынке России: операторы подвижного состава ПАО «ТрансКонтейнер», FESCO, ОТЛК, РЖД Логистика, РЖД Бизнес-Актив, Евросиб и морские операторы MSC, FESCO, TorgMoll, Sinokor, ГК «Дело».

Выводы и рекомендации. Для дальнейшей адаптации российской экономики к новому логистическому ландшафту требуется модернизация транспортной инфраструктуры, включая расширение пропускной способности железных дорог, развитие портов и логистических хабов. Также следует усилить координацию

между государством, транспортными операторами и бизнесом, гармонизируя тарифную, таможенную и регуляторную политику по новым направлениям перевозок. И наконец, в-третьих, необходима поддержка цифровых решений и подготовки профессионального кадрового потенциала в логистике, способного быстро принимать решения в условиях хрупкой экономики и геополитической ситуации.

Таким образом, традиционная ориентация на европейские транспортные коридоры была частично утрачена из-за санкций и ограничений доступа к инфраструктуре. В ответ усилилось развитие направлений через страны СНГ, Азиатско-Тихоокеанский регион, произошла активизация проектов в рамках ЕАЭС, ШОС и БРИКС, что привело к формированию нового «каркаса» внешнеэкономических маршрутов.

Список литературы

1. Кархова И. Ю. Применение цифровых технологий в логистике. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-tsifrovyyh-tehnologiy-v-logistike/viewer> (дата обращения: 16.10.2025).
2. Одинцова Е. В. Новые барьеры в международной логистике. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-bariery-v-mezhdunarodnoy-logistike/viewer> (дата обращения: 15.10.2025).

Сведения об авторе

Бородина Юлия Борисовна, доцент кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: borod-151@yandex.ru.

Borodina Yulia B., Associated Professor of the Department of Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: borod-151@yandex.ru.

Васильева В. Б., Осипова Е. Н.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ТРЕНДЫ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА

В статье рассматриваются основные потребительские тренды, определяющие вызовы игрокам рынка туристских услуг в Российской Федерации. Актуальность изучения обусловлена растущим интересом туристов к внутренним направлениям. Цель исследования и научные задачи состоят в раскрытии влияния меняющегося поведения потребителей туристских услуг на состояние внутреннего туризма.

Ключевые слова: внутренний туризм, региональный туризм, потребители туристских услуг, рынок туристских услуг, туристский поток.

Vasilyeva V. B., Osipova E. N.

Siberian University of Consumer Cooperation

CONSUMER TRENDS IN INDOOR TOURISM

The article examines key consumer trends that define challenges for players in the Russian tourism market. The relevance of this study stems from tourists' growing interest in domestic destinations. The purpose and research objectives of the study are to uncover the impact of changing consumer behavior on domestic tourism.

Keywords: domestic tourism, regional tourism, consumers of tourism services, tourism services market, tourist flow.

Внутренний туризм в России продолжает демонстрировать устойчивый рост. С января по август 2025 года туристский поток по внутренним направлениям увеличился на 5,5 % по сравнению с аналогичным периодом 2024 г., туристы совершили 123 млн поездок. Российская Федерация уверенно движется к цели, определенной нацпроектом «Туризм и гостеприимство» — 140 миллионов туристов к 2030 году. Возрастание роли туристской отрасли в экономике нашей страны и увеличение до 5 % доли туризма в ВВП не вызывает сомнений [4].

Традиционно наибольший рост турпотока отмечается в летний период: июнь, июль и август — это 17 млн, 21 млн и 22 млн поездок соответственно, а лидерами по количеству туристских посещений по-прежнему остаются: Москва (14,1 млн), Московская область (13,5 млн), Санкт-Петербург (6,5 млн) и Краснодарский край (6,4 млн) [1].

При этом потребители туристских услуг всё чаще обращают внимание на новые направления путешествий, в том числе на регионы, которые ранее не считались «туристическими». В тренде смещение туристского интереса от традиционных видов «морского и курортного отдыха» к необычным впечатлениям, авторским турам и экспериментальным форматам отдыха. В результате трансформации потребительских предпочтений за январь – сентябрь 2025 года показали рекордные темпы роста туристского потока: Калмыкия (36,0 %), Амурская область (30,5 %), Республика Мордовия (29,6 %), Камчатский край (28,0 %) [3].

Особо можно отметить Ненецкий автономный округ, где туристский поток вырос на 17,5 %. Кроме того, Мурманская и Архангельская области, Якутия и Бурятия существенно укрепили свои позиции на туристическом рынке. Объемы бронирования на Камчатке, Байкале, Сахалине и в Мурманской области увеличились на 20,0 %.

Современные потребители всё чаще стремятся к «нишевым» впечатлениям, например, тренд на арктический туризм дает ежегодный прирост спроса в среднем на 30,0 %.

Уровень урбанизации в стране различается в зависимости от региона и в среднем составляет 75,2 %. Чем выше урбанизация, тем больше горожане тяготеют к так называемому «тихому туризму», отдыху в малых городах, вдали от традиционных туристских маршрутов. Тренд на «осознанное уединение» лег в основу продвижения Заполярья (Кольский полуостров) как туристской территории. Сегодня Чукотка, плато Путорана, Ямал, Курильские острова, Якутия, Шантарские острова, плато Маньпупунёр, заповедник «Лосиный остров», плато Лаго-Наки и национальные парки Приморья в полной мере отвечают запросам туристов на уникальные впечатления вдали от цивилизации. Аналитики отмечают, что количество туристов, выбирающих такие локации, увеличилось в 2025 году на 11,0 % по сравнению с предыдущим годом [2].

В концепцию «тихого туризма» вписывается растущий спрос на путешествия в малые города России. К хорошо известным отечественному туристу Зарайску, Торжку, Кимрам, Тутаеву, Городцу, Гороховцу, Валдаю, Тарусе, Ельцу, Плёсу добавились Ирбит, Верхотурье, Соликамск, Юхнов и Мещовск.

Тренд на региональный туризм с его самобытностью, уникальными традициями, богатым культурно-историческим наследием, «вдумчивым отдыхом» не первый год бросает вызов рынку. Развиваются новые маршруты, уходящие вглубь страны. **Малые города активно вовлекаются в туризм**, например, малые города ЦФО включаются в маршрут «Золотое кольцо России». Таким образом, доля региональных путешествий уже превысила 60,0 % от всего внутреннего турпотока.

С одной стороны, продолжает расти популярность региональных путешествий и малых городов. С другой стороны, сдерживают развитие внутреннего туризма проблемы в виде нехватки номерного фонда в средствах размещения, недостаточно развитой транспортной и сопутствующей инфраструктуры в регионах и малых городах, становясь еще более выраженными. По мнению экспертов Российского союза туристической индустрии, не более 25 % малых городов имеют достаточно развитую инфраструктуру для приема туристов.

За последние пять лет изменения коснулись и портрета потребителя туристских услуг, сегодня среднестатистический турист — это 44-летняя женщина, путешествующая 5 дней. Женщины вообще путешествуют чаще, чем мужчины, на 18 %, более внимательно изучают варианты размещения и не экономят на комфорте [5]. Растет количество женщин, путешествующих в одиночку, причем две из трёх туристок (64,3 %) выбирают внутренние

направления как более привычные и безопасные, с понятной инфраструктурой, что важно при самостоятельных поездках. Также путешественники более чувствительны к комфорту, выбирают курорты с развитой СПА-инфраструктурой, реже выбирают экстремальные виды туризма, чаще в поездках интересуются историей и культурой региона.

С ростом уровня сервиса растут и расходы туристов, суточные траты в среднем выросли на 9,5 %, а в целом за 8 месяцев 2025 года туристы потратили более 1,4 трлн рублей. Без учёта оплаты жилья и билетов каждый день отдыхающие в среднем тратят 2343 рубля на еду, экскурсии, развлечения и сувениры.

По данным СберАналитики, 21,0 % туристов имеет доход от 70 до 100 тыс. руб., 14,0 % — от 100 до 140 тыс. руб., 16 % — больше 140 тыс. рублей. Доля туристов с доходом более 100 тыс. рублей выросла на 10,0 % [1].

Несколько лет назад отмечалось, что туристы, привыкшие к высоким стандартам сервиса, готовы потратить деньги на комфортный отдых в России, но предложений, соответствующих их ожиданиям было немного.

Ситуация изменилась, и сегодня индустрия туризма и гостеприимства может предложить потребителям отдых в **Сочи, Карелии, на Алтае, Байкале и Камчатке** с акцентом на комфортное проживание в бутик-отелях, а также персонализированные услуги и уникальные впечатления от эксклюзивных маршрутов и вертолетных прогулок. Премиальный турист ожидает гибкости и особого подхода, который проявляется во всем, начиная с дизайна гостиничных интерьеров, ориентированных на местную культуру, предложения блюд локальной кухни и до предоставления уникальных услуг.

Заинтересованность субъектов РФ в повышении туристической привлекательности территорий поддерживается на государственном уровне. Драйвером роста туристической отрасли является национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства», который стартовал в 2021 году. В 2024 году он был продлен до 2030 года и переименован в «Туризм и гостеприимство». Благодаря проекту в регионах формируется туристская инфраструктура, создаются уникальные точки туристского притяжения: природные парки, культурно-исторические комплексы, этнографические и гастрономические фестивали. Благоустраиваются пешеходные маршруты, зоны отдыха. Активно вовлекается в туристский бизнес местное население, которое может стать посредником в продвижении территорий и их достопримечательностей, выступить генератором идей по привлечению туристов. Это особенно актуально для событийного, гастрономического, этнографического и сельского туризма.

Таким образом, постоянно меняющиеся предпочтения путешественников, нехватка номерного фонда в средствах размещения, дефицит квалифицированных кадров, недостаточные усилия по продвижению регионального турпродукта, необходимость улучшения транспортной и социальной инфраструктуры в регионах являются теми вызовами, на которые должны реагировать игроки рынка туристских услуг: предприятия сферы туризма и гостеприимства.

Список литературы

1. Внутренний туризм принес экономике России 1,4 трлн рублей. URL: <https://sberanalytics.ru/news/home-tourism-research> (дата обращения: 18.11.2025).
2. В России вырос спрос на тихий туризм. URL: https://pervoe.online/musthave/puteshestviya/55959-v_rossii_vyros_spros_na_tikhiy_turizm/ (дата обращения: 18.11.2025).
3. Калмыкия возглавила топ регионов по росту турпотока в 2025 году. URL: <https://tass.ru/ekonomika/25679519> (дата обращения: 20.11.2025).
4. Национальный проект «Туризм и гостеприимство». URL: <http://government.ru/rugovclassifier/920/about/> (дата обращения: 18.11.2025).
5. Россия путешествует по-новому: внутренний туризм бьет рекорды. URL: <https://www.newsinfo.ru/news/domestic-travel-russia/936595/> (дата обращения: 20.11.2025).

Сведения об авторах

Васильева Вера Борисовна, старший преподаватель кафедры сервиса и туризма, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ch_market@sibupk.nsk.su.

Осипова Елена Николаевна, канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры сервиса и туризма, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ch_market@sibupk.nsk.su.

Vasilyeva Vera B., Senior Lecturer, Department of Service and Tourism, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ch_market@sibupk.nsk.su.

Osipova Elena N., Candidate of Techn. Sciences, Associate Professor, Department of Service and Tourism, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ch_market@sibupk.nsk.su.

Гончарова Л. Н.

Белгородский университет кооперации, экономики и права

ТРАНСФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ЭКОНОМИКЕ И ОБЩЕСТВЕ В МИРОВОМ МАСШТАБЕ В УСЛОВИЯХ СВО

В статье приведен анализ текущей ситуации, обусловленной влиянием сложившихся экономических и военно-политических факторов. Влияние данной группы факторов обусловлено проведением специальной военной операции на Украине и вытекающим из этого обострением внешнеполитических и экономических отношений с США и рядом стран Запада. Одним из последствий обострения отношений явилось наложение экономических санкций со стороны данной группы стран. В ходе проведения исследования автор акцентирует внимание на необходимость разработки с последующей реализацией мероприятий, ориентированных на трансформацию экономики применительно к новым реалиям. Исходя из этого, автор приходит к выводу о том, что, несмотря на множество сложностей, обусловленных санкционным давлением, экономика России в достаточно короткий период продемонстрировала тенденции устойчивого развития. Это во многом было достигнуто благодаря построению отношений со странами Азии и Африки. В то же время в условиях продолжающейся эскалации возникшего конфликта, следствием которого является напряженность в отношениях с США и рядом европейских государств, российская экономика продолжает основываться на идеях рыночного либерализма. Это требует пересмотра существующих принципов экономического устройства на предмет обеспечения высокого уровня национальной безопасности. Одним из важных выводов послужило то, что в условиях современной экономики не может быть полноценно реализована мобилизационная модель, что требует глубоких процессов ее трансформации в различных направлениях: финансы, логистика, кадры.

Ключевые слова: экономическая ситуация, санкции, конфликт, модель экономики, государственные органы власти.

Goncharova L. N.

Belgorod University of Cooperation, Economics and Law

TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN THE ECONOMY AND SOCIETY ON A GLOBAL SCALE IN THE CONTEXT OF A SPECIAL MILITARY OPERATION

The article analyzes the current situation, conditioned by the influence of existing economic, military and political factors. The influence of these factors stems from the special military operation in Ukraine and the resulting deterioration of foreign policy and economic relations with the United States and several Western countries. One of the consequences of this deterioration was the imposition of economic sanctions by these countries. In the course of the study, the author emphasizes the need to develop and subsequently implement measures aimed at transforming the economy in accordance with the new realities. Based on this, the author concludes that, despite the numerous difficulties caused by sanctions pressure, the Russian economy has demonstrated sustainable development trends in a relatively short period. This was largely achieved through building relations with countries in Asia and Africa. At the same time, amid the ongoing escalation of the conflict, which has resulted in tensions in relations with the United States and several European countries, the Russian economy continues to be based on the ideas of market liberalism.

This requires a revision of the existing principles of the economic structure to ensure a high level of national security. One of the important conclusions is that, in the conditions of the modern economy, the mobilization model cannot be fully implemented, which requires deep processes of its transformation in various areas: finance, logistics, and personnel.

Keywords: economic situation, sanctions, conflict, economic model, government authorities.

Введение. Политический кризис на Украине в феврале 2022 года, последствием которого стало проведение специальной военной операции, способствовал значительным переменам в ранее сложившихся отношениях России с США и европейскими государствами. В результате Россия оказалась под влиянием нескольких пакетов санкций, затронувших не только промышленный комплекс, но также и отдельных лиц, являющихся представителями государственных органов власти [7, с. 54]. Также санкции коснулись и нескольких отечественных компаний. В итоге это оказало влияние на экономику России в целом [6, с. 84].

Актуальность темы исследования состоит в том, что в условиях санкционного давления экономика России требует пересмотра действующих механизмов функционирования и трансформации в направлении обеспечения продовольственной безопасности.

Научная новизна исследования состоит в том, что трансформационные процессы, ориентированные на формирование мобилизационной модели экономики, требуют оценки и анализа процессов адаптации российской экономики в условиях сложной внешнеполитической обстановки и действия санкций.

Практическая значимость исследования состоит в том, что результаты анализа процессов адаптации экономики к действующим санкциям могут быть положены в основу разработки законодательных и нормативных актов в направлении регулирования ряда отраслей, отвечающих за производство стратегически важных продуктов питания и услуг.

Теоретическая значимость исследования заключается в разработке новых подходов к регулированию экономических процессов, осуществляемых в условиях санкций.

Основные результаты исследования. Следует отметить, что, несмотря на успешное преодоление начальных этапов санкционного противостояния, экономика России находится в состоянии неопределенности, для которой характерно наличие социально-экономических рисков. Возникшая ситуация требует серьезных перемен в отношении социально-экономического устройства национальной экономики.

Проблема проведения структурной трансформации отечественной экономики находит широкое обсуждение в политических и экономических трудах в различных аспектах. При этом рассмотрение структурной трансформации экономики производится с учетом возрастающей роли сектора экономики и перестройки финансового сектора, в результате чего ожидается увеличение национального дохода [8, с. 166].

За период санкционного давления отечественная экономика показала высокий уровень адаптивности к внешнеторговым ограничениям. Во многом это объясняется высоким уровнем развития собственного обрабатывающего

сектора на момент введения санкций. Рассматриваемая ситуация носит характер довольно длительной перспективы и оценивается в рамках действующего рыночного механизма экономики [5, с. 166].

Однако сложившиеся военно-политическая и экономическая ситуации в России требуют быстрых и кардинальных перемен, результатом которых будет приоритетное развитие производственного сектора. В свою очередь это порождает проблему выбора направлений развития смежных отраслей экономики наряду с необходимостью гарантий стабильности и укрепления ресурсной безопасности, что в итоге обеспечит продовольственную безопасность страны [3, с. 184].

Обстоятельства, возникшие в результате политической напряженности, поставили вопрос в отношении эффективности ранее действовавшего механизма, реализуемого Россией на протяжении последних 30 лет [7, с. 64].

Процессы экономического обеспечения СВО, так же как и удовлетворение растущего внутреннего потребления стратегически важных продуктов питания и услуг, позволили выделить достаточно важную проблему, требующую решения. Данная проблема состоит в том, что в условиях роста потребностей в продукции промышленного производства действующие механизмы и особенности функционирования отечественной экономики не способны решить вопросы национальной безопасности, особенно в части продукции военно-промышленного назначения. Это в свою очередь указывает на необходимость разработки принципиально новой модели функционирования российской экономики, в рамках которой предусмотрено масштабное государственное регулирование [5, с. 124].

Несмотря на экономические санкции, для большинства стран Средней Азии и Ближнего Востока Россия продолжала выполнять роль важного партнера, что находило проявление в экспорте нефти, газа и зерна. Это указывает на эффективные меры, которые были заблаговременно предприняты в отношении диверсификации сырьевого экспорта. Одновременно с этим значительная часть инвестиций была направлена внутри страны на освоение северных и дальневосточных регионов, что также способствовало формированию производственной инфраструктуры. Также можно сделать вывод о том, что происходила переориентация государственных средств и частных инвестиций на укрепление научно-технологического суверенитета. Это способствовало переходу к новой стадии импортнозамещения, значимость которого обусловлена снижением числа экспортно-импортных операций.

По состоянию на сентябрь 2022 года в отношении России было введено порядка 12 тысяч санкций [9]. Правительством Российской Федерации был принят целевой сценарий ускоренной адаптации экономики страны к введенным санкциям. В начале третьего квартала 2022 года было объявлено, что экономика России вошла в период «структурной трансформации». Это предполагало изменение модели экономического развития, в рамках которой экспорт в недружественные страны должен замещаться потенциалом развития перерабатывающих отраслей внутри России [4]. Согласно стратегии Правительства Российской Федерации, трансформация должна обеспечиваться последовательным решением трех задач.

1. Насыщение рынков России необходимым набором товаров производственного и потребительского назначения посредством организации соответствующих логистических цепочек в рамках «параллельного импорта».

2. Формирование надежных финансовых механизмов работы с новыми хозяйственными партнерами как внутри страны, так и за рубежом.

3. Выявление потенциала для внутреннего экономического роста с учетом перспектив развития, а именно — интенсивного развития экономики, не зависящей от импорта из стран Западной Европы и США.

Также рассматривалась перспектива привлечения инвесторов из состава дружественных стран, таких как Индия, Иран, Китай, Турция и др.

После введения санкций против России ряд западных экономистов и политиков предполагали существенное их влияние на состояние российского ВВП. Согласно предварительным прогнозам, предполагалось снижение ВВП на 8 % в 2022 году. Однако по итогам 2022 года снижение ВВП составило 2,5 %, что частично подтвердило высокую адаптивность экономики России к введенным санкциям. Тем не менее введенные санкции оказали негативное влияние на динамику отечественной экономики. Это коснулось отдельных отраслей промышленного комплекса. Так, наблюдалось снижение показателей в машиностроении и металлургии. В то же время снижению покупательской способности в России способствовали не только санкции, но и инфляция.

В целом можно отметить, что намеченная Правительством России трансформация экономики в условиях санкций продемонстрировала положительные результаты. Но, несмотря на это, существуют некоторые проблемы. Например, многие предприятия недостаточно оперативно переориентировались на внутренний рынок. На данный момент проводимая трансформация экономики не привела к однозначной переориентации российской экономики на внутренний рынок, поскольку сохраняется зависимость от импорта комплектующих и экспорта энергоносителей.

Возникновение политического кризиса на Украине вызвало трансформацию экономических и социальных процессов в мировом масштабе. Резко увеличилась тенденция милитаризации экономик многих стран. Многие страны начали ускоренный переход на возобновляемые источники энергии, что ослабило роль России на мировом рынке энергоносителей. Мировые финансовые рынки начали изменяться в направлении геополитического обособления.

Трансформационные процессы в экономике в условиях СВО и санкционных ограничений приобретают особую значимость. Неправомерные международные санкции и снижение качества трудовых ресурсов в отдельных регионах способствуют возникновению рисков снижения доступности продуктов питания. Основными факторами снижения уровня продовольственной безопасности является не только политический конфликт, но и климатические факторы. К примеру, в 2022–2023 годах во многих странах мира наблюдались крайне неблагоприятные условия для развития аграрного сектора. В Италии в 2022 году случилась сильная засуха, последствием которой стало нарушение региональных цепей поставок аграрной продукции. В апреле

2023 года в Испании в результате засухи пострадали фермеры. В связи с этим западные страны не вводили запреты на поставки продовольствия из России [4]. В 2022 году страны Европейского союза увеличивали закупки зерна из России с динамикой 22 %. Суммарный объем экспорта зерна из России в 2023 году составил 66 млн тонн. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что Россия на мировом рынке продолжает занимать одно из ведущих мест по поставкам зерновых культур.

В то же время следует отметить, что увеличение экспорта зерновых культур может повлечь за собой удорожание продуктов внутри страны, поскольку предпринимателям становится экономически выгоднее реализовать продукцию за границу, а не поставлять на внутренний рынок. Кроме того, после начала СВО усилился процесс навязывания некоторыми странами торговой политики. Глобальный продовольственный кризис может быть вызван и растущими ограничениями на торговлю продовольствием, вводимыми некоторыми странами для увеличения предложения на внутренних рынках.

Выводы и рекомендации. На основании проведенного исследования можно сделать вывод о том, что военный конфликт в Украине вызвал глубокие трансформационные процессы в экономике и обществе в мировом масштабе. Данные процессы затронули практически все сферы экономики, включая финансовый сектор и выстроенные логистические цепочки в части поставок продуктов питания из-за рубежа. Особую значимость приобрели вопросы продовольственной безопасности, обострение которых обусловлено не только политической напряженностью, но и неблагоприятными климатическими условиями. В целях укрепления национальной безопасности в отношении обеспечения стратегически важной продукцией необходимо на законодательном уровне ввести экспортные ограничения на некоторые виды сельскохозяйственной продукции, производимой в России. Это будет способствовать не только снижению цен на рынке внутреннего потребления, но также обеспечит доступность данных видов продукции для дальнейшей переработки промышленными предприятиями и достаточно эффективными для поддержки сельскохозяйственного сектора экономики. Также необходимо законодательное регулирование баланса между экспортом сельскохозяйственной продукции и обеспечением рынка внутреннего потребления.

Список литературы

1. Алексеева Е. В., Носиков В. А., Марченко А. А. Основные направления развития Евразийской экономической интеграции в сфере таможенного регулирования // *Дневник науки*. 2023. № 4 (76).
2. Буланова Д. А., Петрушина Д. В., Шаурина О. С. Вопросы продовольственной безопасности: новые аспекты в условиях западных санкций // *Дневник науки*. 2022. № 5 (65).
3. Горбатов А., Мигел А. А. Закрепляемость специалистов на селе // *АПК: экономика, управление*. 2002. № 11. С. 21–25.

4. Лисина Е. А., Ткаченко А. Л. Управление эффективностью бизнеса с помощью аналитических систем // Калужский экономический вестник. 2022. № 3. С. 44–46.
5. Мигел А. А., Шаурина О. С., Лесина Т. В. Проблемы и перспективы рынка энергетических ресурсов России с учетом трендов глобальной экономики // *Russian Economic Bulletin*. 2022. Т. 5. № 1. С. 153–158.
6. Непарко М. В., Нестеренко А. В. Экспорт и импорт товаров в условиях санкций // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 7 (89). С. 168–170.
7. Россихин А. П., Чаусов Н. Ю. Государственная поддержка как ключевой фактор обеспечения конкурентоспособности малого бизнеса // Российский экономический интернет-журнал. 2021. № 3.
8. Стёпкина А. А., Петрое К. С., Шаурина О. С. Вопросы импорта в историческом, теоретическом и практическом аспектах // Тенденции развития науки и образования. 2021. № 80-2. С. 39–42.

Сведения об авторе

Гончарова Лариса Николаевна, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры экономики, Белгородский университет кооперации, экономики и права; 308023, Россия, г. Белгород, ул. Садовая, 116а; e-mail: larisagoncarova700@gmail.com.

Goncharova Larisa N., Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics, Belgorod University of Cooperation, Economics and Law; 308023, Russia, Belgorod, Sadovaya Str., 116a; e-mail: larisagoncarova700@gmail.com.

Григорчикова Е. С.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА РОЗНИЧНУЮ ТОРГОВЛЮ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРАДИЦИОННОГО РЕТЕЙЛА

В статье рассматривается анализ современного состояния традиционной розничной торговли в условиях цифровизации. Особое внимание уделено выявлению и систематизации ключевых факторов, определяющих трансформацию ретейла под влиянием цифровых технологий. На основе обобщения результатов актуальных исследований определены приоритетные направления развития ретейла.

Ключевые слова: ретейл, цифровизация, онлайн-торговля, искусственный интеллект, маркетплейс.

Grigorchikova E. S.

Siberian University of Consumer Cooperation

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON RETAIL: THE TRANSFORMATION OF TRADITIONAL RETAIL

This article analyzes the current state of traditional retail in the context of digitalization. Particular attention is paid to identifying and systematizing the key factors driving retail transformation under the influence of digital technologies. Based on a summary of current research findings, priority areas for retail development are identified.

Keywords: retail, digitalization, online trading, artificial intelligence, marketplace.

Введение. Ретейл находится в состоянии постоянных изменений. На современном этапе традиционные супермаркеты теряют свою актуальность, уступая место небольшим магазинам формата «у дома» и гибридным моделям офлайн + онлайн. Этот сдвиг обусловлен изменением потребительских привычек, развитием цифровых технологий и экономическими факторами. Для успешного выживания в современных условиях розничные сети вынуждены искать новые подходы к организации торговли, удовлетворяющие ожидания современной аудитории. Данная работа посвящена исследованию процесса трансформации традиционного ретейла и выявлению перспективных направлений его дальнейшего развития.

Целью исследования является изучение состояния и ключевых направлений развития розничной торговли в условиях цифровизации.

Методы исследования. Исследование выполнено на основе общих и специальных методов научного познания, анализа и синтеза, сравнения, а также статистических методов.

При проведении исследования изучены труды российских ученых по цифровой трансформации ретейла: О. С. Веремеенко, О. А. Ябровой, В. С. Филипповой [1], И. В. Пеньковой [5], Л. П. Наговициной и Ж. П. Шнорр [4]. По вопросам теории цифровой экономики и цифровизации обратились к работам

Т. В. Миролюбовой, Р. С. Николаева [3], А. Б. Моттаевой, Е. В. Гагановой, Д. А. Леоновой [2].

Оборот розничной торговли России, по данным Росстата, за январь – сентябрь 2025 г. составил 44,6 трлн руб., увеличившись на 2,4 % в годовом выражении [1]. За 2021 – 2024 гг. данный показатель также демонстрировал постоянный рост и к 2024 г. составил 55 791 423,6 млн (рис. 1).

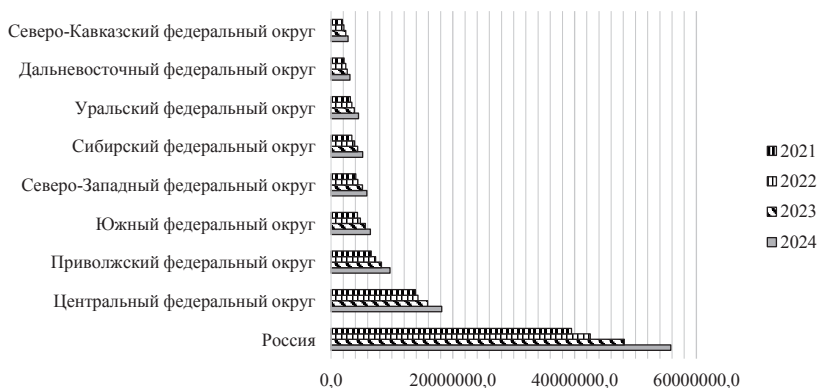


Рис. 1. Оборот розничной торговли за 2021 – 2024 гг. по федеральным округам и России в целом, млн руб.
Примечание. Составлен автором по данным Росстата [6].

По данным рис. 1 можно сделать вывод, что основной оборот розничной торговли за анализируемый период сконцентрирован в Центральном федеральном округе (в 2024 г. — 18 194 868,1 млн руб.), далее следует Приволжский федеральный округ (в 2024 г. — 9 676 749,4 млн руб.) и Южный федеральный округ (в 2024 г. — 6 451 442,2 млн руб.). Наибольшее значение показателя в данных федеральных округах обусловлено концентрацией экономически активного населения, наличием крупных промышленных центров, которые обеспечивают высокий уровень доходов и высокую покупательскую способность. Также можно отметить, что в Центральном федеральном округе расположены ключевые логистические узлы и склады крупнейших онлайн-ритейлеров, что ускоряет доставку и расширяет ассортимент. Такое соседство для остальных федеральных округов позволяет расширять логистические центры, делая розничную торговлю и онлайн-покупки доступными для жителей не только городов, но и сельской местности. Наименьший показатель у Северо-Кавказского федерального округа (в 2024 г. — 2 779 308,6 млн руб.). Для данного региона традиционно ключевое место занимают местные базары, ярмарки и магазины

продукции местных производителей. В связи с этим Северо-Кавказский федеральный округ лидирует по показателю занятых в неформальном секторе (% к общей численности занятого населения в целом по России). В некоторых регионах округа слабо развита логистическая инфраструктура. Данные факторы затрудняют доставку товаров и ограничивают развитие онлайн-торговли и присутствие крупных ретейлеров.

Доля продаж через интернет в общем объеме розничной торговли за 2021–2024 гг. представлена на рис. 2.

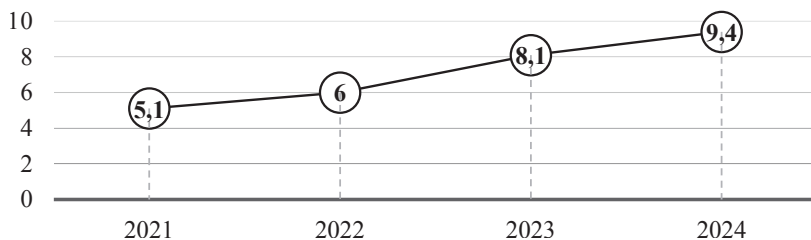


Рис. 2. Доля продаж через интернет в общем объеме розничной торговли за 2021–2024 гг., %
Примечание. Составлен автором по данным Росстата [6].

По данным Росстата, доля продаж через интернет в общем объеме розничной торговли за период с 2021 г. по 2024 г. имеет тенденцию к увеличению, что свидетельствует о готовности российских ретейлеров к процессу цифровой трансформации.

Аналитический центр МойСклад провел исследование, в котором оценил обороты 46 000 компаний малого и среднего бизнеса по всей России, занятых в традиционной рознице, онлайн-торговле и производстве [9]. Сравнительный анализ показателей первого полугодия 2025 г. с аналогичным периодом 2024 г. выявил изменение структуры роста каналов продаж. Если в предыдущем периоде основным фактором увеличения выручки выступали маркетплейсы, то в текущем году положительная динамика обеспечивается преимущественно за счет интернет-магазинов и традиционного ретейла. Темпы роста оборотов в сегменте офлайн-торговли составили 10 % (для сравнения: в 2024 г. данный показатель достигал 17 %), в то время как у участников рынка маркетплейсов рост замедлился до 9 % (против 21 % в прошлом году). В то же время в сегменте интернет-магазинов наблюдается рост: показатель увеличился на 14 %, что значительно выше уровня 8 %, зафиксированного в 2024 г.

На рис. 3 представлен топ десяти регионов по росту оборотов и топ десяти регионов по падению оборотов малого и среднего бизнеса в первой половине 2025 г.

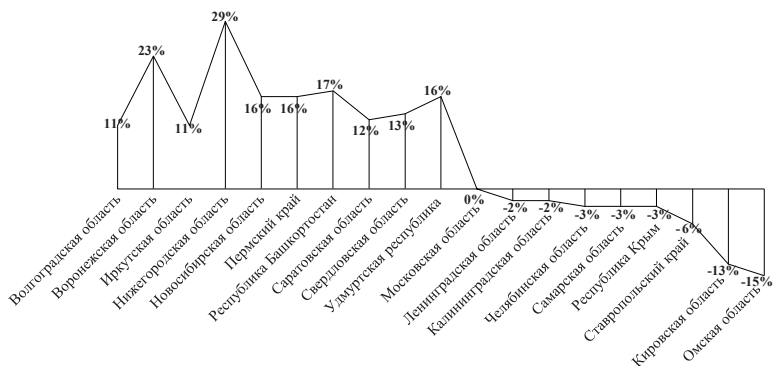


Рис. 3. Рейтинг регионов по росту и падению оборотов в первой половине 2025 г., %
Примечание. Составлен автором по данным аналитического центра МойСклад [9].

Приведенные данные на рис. 3 показывают, что самый большой рост оборотов у предпринимателей Нижегородской и Воронежской областей — более 20 %, в Московской области данный показатель равен 0 %, что свидетельствует о стагнации рынка. Максимальное падение оборотов наблюдается в Кировской и Омской областях: 13 и 15 % соответственно.

Причины стремительной цифровизации торговли лежат на поверхности. Потребители стали требовательнее и мобильнее. Им нужен быстрый сервис, персональный подход и возможность покупать в любое время и в любом месте. По данным исследования Infoline, в первом квартале 2025 г. площадь торговых площадей гипермаркетов двухсот крупнейших российских ретейлеров сократилась на 99,8 тыс. м² по сравнению с аналогичным периодом 2024 г., достигнув 5,2 млн м² [7]. Большинство компаний в потребительском секторе уже получают значимый эффект от цифровизации в среднем ~2 % роста прибыли [8].

Консалтинговое агентство с международным опытом «Яков и Партнёры» совместно с крупнейшей независимой фирмой «Нильсен» в своем исследовании отмечают, что организации ретейл и CPG-компании (Consumer Packaged Goods — товары повседневного спроса) по-разному внедряют цифровые технологии в свою деятельность. Ретейл-компании делают акцент на внедрении цифровых технологий в системе управления и учета, а также на использовании инструментов машинного обучения и больших данных для анализа и интерпретации информации с целью прогнозирования будущих событий, выявления скрытых закономерностей и оптимизации бизнес-процессов (например, прогнозирование спроса и др.). При этом в большей степени считают, что внедрение технологий, позволяющих минимизировать или полностью устранить необходимость в человеческом труде для выполнения повторяющихся задач с понятным алгоритмом (например, RPA (Robotic Process Automation), роботы, коботы и т. д.) будет являться приоритетом в ближайшие годы. CPG-компании используют решения автоматизации и продвинутой аналитики, при этом большой потенциал видят для улучшения в части прогнозирования [8].

Для успешной цифровизации важно внедрять решения по трем ключевым направлениям, которые существенно изменят потребительский сектор в будущем: генеративный ИИ (далее — генИИ), роботизация, новые цифровые бизнес-модели. ГенИИ — технология с большим потенциалом для разных функций в потребительском секторе. У ретейл-компаний внедрение генИИ — второй приоритет после роботизации в логистике.

Заключение. Проведенное исследование свидетельствует о структурной перестройке в розничной торговле: сокращение торговых площадей гипермаркетов, рост формата «у дома» и гибридных моделей торговли. Сохранение и дальнейшее развитие традиционного ретейла напрямую обусловлено его способностью к трансформации и адаптации к современным требованиям рынка. Таким образом, ретейлу крайне необходимо внедрение инновационных технологий, включая искусственный интеллект, для оптимизации бизнес-процессов, логистики и разработки уникальных предложений, позволяющих привлекать и удерживать потребителей.

Список литературы

1. Веремеенко О. С., Яброва О. А., Филиппова В. С. Цифровизация ретейла как фактор достижения технологического лидерства в сфере торговли // Экономика, предпринимательство и право. 2025. Т. 15, № 11. С. 7373–7386.
2. Моттаева А. Б., Гаганова Е. В., Леонова Д. А. Глобальная цифровизация экономики России: перспективы, препятствия и меры реализации // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2023. № 4 (65). С. 116–130.
3. Миролобова Т. В., Николаев Р. С. Цифровая экономика и цифровая трансформация региональной экономики: измерение и особенности // Вестник Пермского университета. Сер. Экономика. 2024. Т. 19, № 3. С. 340–354.
4. Наговицина Л. П., Шнорр Ж. П. Розничная торговля 4.0: характерные черты и технологии развития // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2020. № 3 (82). С. 260–278.
5. Пенькова И. В. Трансформация бизнес-моделей традиционных розничных сетей под влиянием ускоренной цифровизации и поиска новых стратегических ориентиров // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Т. 15, № 6А. С. 289–296.
6. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (дата обращения: 02.11.2025).
7. В начале 2025 года площади гипермаркетов резко сократились, посчитали в INFOLine. URL: <https://www.retail.ru/rbc/pressreleases/v-nachale-2025-goda-ploshchadi-gipermarketov-rezko-sokratilis-poschitali-v-infoline/?ysclid=mmj981qfya597235406> (дата обращения: 02.11.2025).
8. Исследование «Яков и Партнёры» и «Нильсен» Цифровизация ретейла и СРГ: Как лидеры конвертируют цифровую трансформацию в прибыль? (октябрь 2025). URL: <https://yakovpartners.ru/> (дата обращения: 02.12.2025).

9. Аналитический центр ERP-системы «МойСклад». URL: <https://www.moysklad.ru/poleznoe/statyi/vygosli-oboroty-malogo-i-srednego-biznesa-v-pervoy-polovine-2025/> (дата обращения: 02.12.2025).

Сведения об авторе

Григорчикова Елена Сергеевна, преподаватель кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, АНОО ВО Центросоюза РФ «Сибирский университет потребительской кооперации»; 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: egrigorchikova@yandex.ru.

Grigorchikova Elena Sergeevna, Lecturer, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 26 K. Marx Ave., Novosibirsk, Russia; 630087; e-mail: egrigorchikova@yandex.ru.

Грицаева Н. А., Андриевский В. О., Мороз О. Н.
Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ГЛОБАЛЬНАЯ ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИИ: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И АДАПТАЦИЯ

В статье рассматриваются вызовы, с которыми сталкиваются государственные медицинские учреждения в условиях растущей конкуренции со стороны частного сектора. Отмечены причины оттока пациентов, включая длительное ожидание, нехватку специалистов и инфраструктурные ограничения. Предлагаются меры по повышению конкурентоспособности: расширение штата врачей, создание доступных платных отделений, внедрение бизнес-анализа и цифровых решений.

Ключевые слова: здравоохранение, конкуренция, государственные клиники, кадровый дефицит, бизнес-анализ, цифровизация, организация медицинских услуг.

Gritsayeva N. A., Andrievsky V. O., Moroz O. N.
Siberian University of Consumer Cooperation

GLOBAL DIGITAL TRANSFORMATION OF RUSSIAN HEALTHCARE: NEW CHALLENGES AND ADAPTATION

The article examines the challenges faced by public healthcare institutions in terms of growing competition from the private sector. It identifies the causes of patient attrition, including long wait times, specialist shortages, and infrastructure limitations. It proposes measures to improve competitiveness, including expanding the physician workforce, creating accessible fee-based departments, and implementing business analytics and digital solutions.

Keywords: healthcare, competition, public clinics, staff shortage, business analysis, digitalization, organization of medical services.

Актуальность. В условиях геополитических изменений и внешних шоков система здравоохранения активнее функционирует в условиях рыночной конкуренции. На фоне развития частных медицинских организаций, предлагающих качественные и доступные услуги в комфортной обстановке, государственные медицинские учреждения чаще сталкиваются с необходимостью адаптации к новым реалиям. Конкуренция охватывает не только технологическую и кадровую сферы, но и сферу восприятия пациента: пациенты делают осознанный выбор в пользу тех учреждений, где выше уровень сервиса, меньше время ожидания и индивидуальный подход [1, 4].

Научная новизна заключается в том, что здравоохранение в России переживает глобальную трансформацию, в которой определена первостепенная роль государства как инвестора, регулятора и технологического заказчика.

Цель исследования — провести анализ трендовых изменений в системе здравоохранения в условиях трансформационной экономики платформенного типа.

Основные результаты исследования. Государственные программы и нацпроекты становятся не только механизмом выравнивания доступности медпомощи, но и катализатором цифровизации, автоматизации и внедрения

ИИ-решений в клиническую практику. В рамках нацпроекта «Здравоохранение» правительство направляет сотни миллиардов рублей на улучшение инфраструктуры, профилактику и цифровую трансформацию. Главная задача трансформации здравоохранения — перейти от реактивной медицины к цифровой модели, основанной на предикции и персонализации.

Нацпроект «Здравоохранение» включает сразу несколько ключевых федеральных программ: борьба с сердечно-сосудистыми и онкологическими заболеваниями, развитие первичного звена, внедрение цифровых платформ, обучение кадров. Особое внимание уделяется созданию единой цифровой среды здравоохранения (ЕЦСЗ). Это сквозная сеть, связывающая медучреждения, пациентов, регистры, лаборатории и фармпроизводителей на базе одной инфраструктуры. В ЕЦСЗ интегрированы многие регионы, а на конец 2025 года подключение станет обязательным для всех участников рынка. Запланированы проекты «Продолжительная и активная жизнь», «Семья» и «Новые технологии сбережения здоровья».

Практическая значимость. Масштабная модернизация первичного звена российского здравоохранения, поддержанная инвестициями свыше 500 млрд рублей в рамках нацпроекта «Здравоохранение», вышла далеко за пределы капитального ремонта зданий. Центральным элементом стала цифровая трансформация, меняющая принципы работы поликлиник и взаимодействия врача с пациентом. В регионах внедрены медицинские информационные системы (МИС), электронные медкарты, онлайн-запись и автоматизированный учет обращений. ЭМК обеспечивают врачам мгновенный доступ к истории пациента в рамках региона, что важно для повышения точности диагностики (исключая ошибки из-за неразборчивого почерка или утери документов), обеспечения преемственности лечения между разными специалистами и снижения дублирования анализов.

Оснащение врачей первичного звена ноутбуками, доступом к ЕМИАС/РМИС и базами клинических рекомендаций позволяет повысить точность диагностики и снизить нагрузку на персонал. Это поможет работать непосредственно у постели пациента или на выезде. Автоматическая передача результатов диагностических исследований (ЭКГ, УЗИ, рентген) и лабораторных анализов напрямую в ЭМК ускоряет процесс и исключает ошибки ручного ввода.

Для пациентов цифровая трансформация означает доступ к удобным онлайн-сервисам. Электронная запись, интегрированная с порталом Госуслуг, стала стандартом, значительно снижающим очереди и нагрузку на регистратуру. Через личные кабинеты граждане просматривают свои ЭМК, результаты анализов, выписанные рецепты, историю обращений и записываются на прием.

Одним из самых заметных трендов последних лет стала ставка на мобильные и дистанционные форматы оказания помощи. В рамках проекта «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями» и дополнительных федеральных программ были запущены мобильные амбулатории, телемедицинские центры и выездные лаборатории. Параллельно разрабатываются нормативные документы, упрощающие юридическую сторону телемедицинских консультаций и удаленного мониторинга состояния пациентов.

Две ключевые нозологические группы, на которые нацелены нацпроекты, — онкология и сердечно-сосудистые заболевания. Финансируются региональные онкологические программы, внедряются механизмы маршрутизации пациентов от участкового врача до высокотехнологичной помощи в течение недель, а не месяцев, как раньше. Стандартом становится цифровое досье пациента, включающее не только ЭМК, но и расшифровки изображений, предиктивные индексы и историю приема препаратов.

Важное место в стратегии занимает дистанционное наблюдение за хроническими больными. В процессе программы модернизации первичного звена внедряется концепция цифрового диспансерного наблюдения, в которую входят:

- удаленный мониторинг параметров (давление, уровень сахара, пульс, насыщение кислородом);
- автоматическая передача информации в ЕМИАС/РМИС;
- формирование ИИ-алгоритмом сигналов о рисках ухудшения состояния;
- связь с участковым врачом в виде уведомлений и рекомендаций.

К 2026 году должно быть охвачено 50 % хронических больных. Это улучшает качество жизни и снижает затраты на повторные госпитализации.

Параллельно с техническим перевооружением идет масштабная программа повышения цифровых компетенций медработников. Обучение включает не только работу с новыми платформами и ИИ-модулями, но и курсы по цифровой этике, безопасности данных и телемедицине. Программы реализуются на базе университетов при поддержке Минцифры и Минобрнауки. Работают гранты на участие в международных стажировках, онлайн-курсы на платформе НМО и стимулирующие выплаты медикам, прошедшим цифровую переподготовку. Для частных клиник и разработчиков цифровых решений участие в государственной трансформации открывает огромные возможности. В систему госзакупок включены квоты на инновационные решения от малых предприятий, а также преференции отечественным производителям медицинских IT-систем и оборудования. На 2024–2026 годы действует механизм ускоренной регистрации медицинских изделий, внедренных в рамках пилотных проектов с Минздравом. Это позволяет инновационным разработкам быстрее выйти на рынок, а пациентам — быстрее получить доступ к современным технологиям.

Теоретическая значимость исследования. Развитие государственных программ в здравоохранении становится непрерывным процессом. На 2025–2030 годы определена вторая фаза цифровой трансформации отрасли, которая предусматривает внедрение персонализированных протоколов лечения на основе ИИ-анализа. Государственные инвестиции в здравоохранение превращаются в многоуровневую структуру, объединяющую технологии, кадры, аналитику и логистику. Пациенты получают быструю, точную и доступную помощь, а отрасль — импульс к устойчивому развитию и технологическому лидерству.

В крупных населённых пунктах наблюдается устойчивая тенденция: до 35–40 % пациентов, имея доступ к государственным услугам, предпочитают обращаться в частные клиники. Основные причины — длительное ожидание

приёма, перегруженность участковых терапевтов, сложность в записи, нехватка узких специалистов и ограниченное количество процедурных кабинетов [3, 6].

Так, в среднем по регионам пациенты ожидают приём в государственных учреждениях **от 40 минут до 2 часов**, особенно в «пиковые» часы. В ряде случаев пациенты вынуждены записываться за 5–7 дней вперёд даже на первичный приём. Это снижает доверие к системе и стимулирует отток в частный сектор, где время ожидания часто не превышает **10–15 минут**, а приём ведётся в более удобное время [6].

Кроме того, государственные клиники испытывают дефицит кадров. По оценкам специалистов, на одну государственную поликлинику может приходиться **в 1,5–2 раза меньше врачей**, чем требуется по нормативам, особенно в сферах кардиологии, эндокринологии, гастроэнтерологии и педиатрии [7]. Дефицит медицинских работников приводит к формированию очередей и ухудшению качества оказания услуг.

Выводы и рекомендации. В целях повышения конкурентоспособности государственным учреждениям следует пересмотреть принципы организации работы. В первую очередь необходимо:

1. Расширить штат врачей и количество кабинетов. Это позволит сократить нагрузку на специалистов и сократить время ожидания для пациентов. Увеличение числа смен, гибкий график и привлечение молодых специалистов — приоритетные меры в этом направлении.

2. Открывать при государственных учреждениях платные отделения с доступной ценовой политикой. Это решение позволит частично компенсировать затраты учреждения, разгрузить бесплатные приёмы и обеспечить дополнительный выбор для населения. При этом важно сохранять социально ориентированные тарифы, чтобы услуги оставались доступными для широких слоёв населения [2].

3. Развивать систему бизнес-анализа. Анализ структуры обращений, удовлетворённости пациентов, причин отказов от приёма и рентабельности отделений позволяет принимать более точные управленческие решения. В частности, статистика показывает, что при введении внутренних мониторинговых систем можно добиться повышения удовлетворённости пациентов на **15–20 %** уже в течение первого года [3].

4. Совершенствовать цифровую инфраструктуру. Электронная запись, автоматическое распределение потоков, телемедицина и электронные карты — это не просто тренд, а необходимость. Их внедрение позволяет увеличить пропускную способность учреждения на **10–15 %**, сократить бумажную нагрузку на врачей и упростить взаимодействие с пациентами [4, 5].

5. Формировать доверие и лояльность. Один из ключевых факторов удержания пациентов — не только уровень квалификации, но и человеческий фактор: вежливость персонала, открытость, готовность выслушать. В этом частные клиники часто выигрывают, формируя атмосферу индивидуального подхода. Государственные учреждения также должны стремиться к созданию таких условий.

Государственная медицина обладает рядом преимуществ — широкая сеть учреждений, интеграция в систему обязательного медицинского страхования, участие в профилактических программах. Однако без системных преобразований эти преимущества рискуют быть утрачены. Только активное внедрение управленческих инноваций, гибкая кадровая политика и развитие дополнительных источников финансирования способны обеспечить устойчивость государственных учреждений в условиях конкуренции [1, 2].

Создание смешанной модели, где сохраняются бесплатные услуги при одновременном развитии доступных платных форматов, может стать наиболее сбалансированным решением. Это не только позволит повысить доходную часть учреждений, но и удовлетворит растущие потребности пациентов, не перегружая государственный сектор экономики.

Современная конкурентная среда в здравоохранении требует от государственных медицинских организаций перехода от административной модели управления к модели, ориентированной на эффективность, качество и потребности населения. Только системная модернизация, активное применение аналитических подходов и внимание к уровню сервиса позволят государственным учреждениям занять устойчивое место в новой структуре медицинского рынка.

Список литературы

1. Толкачев А. В., Соколова И. В. Экономика и организация здравоохранения : учебник. М. : Юрайт, 2020. 342 с.
2. Ильина Н. Н. Управление здравоохранением: современные подходы. М. : Медицина, 2021. 288 с.
3. Кузнецова Е. А. Бизнес-анализ как инструмент повышения эффективности медицинской организации // Менеджмент в здравоохранении. 2022. № 2. С. 34–38.
4. Петренко Л. С., Мустафина А. К. Цифровизация в здравоохранении: современные тенденции и проблемы внедрения // Вопросы экономики и управления. 2023. № 5. С. 47–53.
5. Алимбекова Р. Т. Конкуренция в системе здравоохранения: проблемы и пути решения // Социально-экономические исследования. 2022. № 4. С. 19–24.
6. Сафарова Ж. А. Оценка удовлетворённости пациентов как инструмент повышения качества медицинской помощи // Экономика и право в здравоохранении. 2021. № 3. С. 59–63.
7. Галеев Р. И., Садирова Н. Н. Проблемы кадрового обеспечения в здравоохранении и пути их решения // Управление персоналом в социальной сфере. 2020. № 1. С. 21–26.

Сведения об авторах

Грицаева Наталья Анатольевна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ngricaeva@mail.ru.

Андриевский Вячеслав Олегович, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: andrievsky2002@gmail.com.

Мороз Оксана Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ksenijasib@mail.ru.

Gritsayeva Natalya A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ngricaeva@mail.ru.

Andrievsky Vyacheslav O., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: andrievsky2002@gmail.com.

Moroz Oksana N., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ksenijasib@mail.ru.

Давидова А. Ш., Моргачев И. В., Галицына В. А., Костенко В. И.
Волгоградский государственный аграрный университет

АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ВЛИЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Статья посвящена исследованию влияния цифровой экономики на аграрный сектор России, включая сельскохозяйственное производство и переработку сельскохозяйственной продукции. Основное внимание уделено воздействию цифровизации на конкурентные преимущества агропромышленного комплекса (АПК), анализу существующих проблем и возможных угроз, возникающих в ходе цифровой трансформации АПК. Работа направлена на обоснование важности цифровизации сельского хозяйства и разработку рекомендаций по формированию оптимальной стратегии развития аграрного сектора в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: цифровая экономика, агропромышленный комплекс, сельское хозяйство, инновации, цифровизация, конкурентные преимущества.

Davidova A. Sh., Morgachev I. V., Galitsyna V. A., Kostenko V. I.
Volgograd State Agrarian University

THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX IN THE DIGITAL ECONOMY: IMPACT AND DEVELOPMENT PROSPECTS

The article focuses on the digital economy impact on the Russian agricultural sector, including agricultural production and processing. The article explores the effects of digitalization on the competitive advantages of the agro-industrial complex (AIC), analyzes the existing challenges and potential threats that arise during the AIC digital transformation. The article aims to highlight the importance of digitalization in agriculture and provide recommendations for developing an optimal strategy for the agricultural sector in the digital economy.

Keywords: digital economy, agro-industrial complex, agriculture, innovations, digitalization, competitive advantages.

Введение. Агропромышленный комплекс (АПК) играет ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности и социальной стабильности России. В связи с развитием цифровой экономики особое значение приобретает интеграция современных информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в сельскохозяйственное производство. Процесс цифровизации направлен на повышение эффективности аграрного сектора, увеличение производительности труда, снижение риска потери урожая и улучшение общего положения отрасли в условиях жесткой конкуренции на мировых рынках.

Несмотря на то что российские предприятия постепенно внедряют элементы цифровых технологий, этот процесс проходит неравномерно и имеет ряд существенных препятствий, среди которых низкий уровень технической оснащенности, слабая подготовка персонала, недостаточные инвестиции и устаревшая инфраструктура.

Тем не менее переход к цифровой экономике открывает колоссальные возможности для АПК, позволяя резко сократить производственные издержки, минимизировать риски потерь урожая и качественно повысить конкурентоспособность отечественных предприятий на международном рынке.

Цифровая экономика предполагает широкое использование ИКТ во всех областях деятельности, что ведет к возникновению совершенно новых видов услуг и способов ведения бизнеса. Особенно важной составляющей цифровой экономики является агротехнологический сектор, охватывающий точное земледелие, спутниковое наблюдение, автономные машины и обработку больших массивов данных. Развитие цифровых технологий решает целый спектр традиционных проблем сельского хозяйства, таких как низкая урожайность, неэффективное использование земель, высокая доля ручного труда и зависимости от погодных факторов. Например, технологии точного земледелия позволяют осуществлять точечное внесение удобрений и препаратов, исключая избыточное расходование ресурсов и увеличивая прибыль фермера [1 – 5].

Вместе с тем появляются и новые вызовы, связанные с отсутствием должной инфраструктуры, дефицитом специалистов, готовых работать с новыми технологиями, а также ростом киберугроз и уязвимостью данных.

Таким образом, проблема цифровизации сельского хозяйства является актуальной и сложной задачей, требующей глубокого междисциплинарного анализа и коллективных усилий ученых, политиков и предпринимателей.

Целью работы является уточнение перспектив развития АПК в условиях цифровой экономики.

Методы исследования. В работе использованы общенаучные методы исследования: анализ, синтез и дедукция, а также метод выборочного наблюдения.

Результаты. Российская сельскохозяйственная отрасль переживает начальный этап массовой цифровизации. Несмотря на отдельные положительные примеры, большинство сельскохозяйственных предприятий всё ещё недостаточно обеспечены современными цифровыми инструментами. Этот тренд медленно развивается благодаря инициированным государством программам и заинтересованности частного бизнеса. Наибольшее внимание уделяется следующим областям:

- точное земледелие: GPS-навигация, мониторинг полей, автоматизация работ в поле;
- сбор и обработка данных: облачные сервисы, удалённое отслеживание состояния посевов и животных;
- переработка и хранение продукции: автоматизация линий упаковки, идентификация продукции, оптимизация хранения и транспортировки.

Разработчики создают специальные цифровые платформы для крестьянско-фермерских хозяйств и коопераций, облегчающие доступ к необходимым ресурсам и рыночному сбыту [9, 10].

Процесс цифровизации АПК охватывает разные уровни: от индивидуальных мелких фермеров до крупных холдингов и кооперативов. Особый интерес представляют малые и средние предприятия, поскольку именно здесь возникает

дефицит финансирования и необходимых компетенций. Государство активно участвует в поддержке цифровизации аграрного сектора через целевые программы и грантовую помощь, финансируя проекты, направленные на обновление техники, обучение сотрудников и создание специальной инфраструктуры.

Переход к цифровой экономике открывает широкие возможности для повышения конкурентоспособности агропредприятий, оказывая следующее позитивное воздействие:

- повышение производительности труда и сокращение удельных затрат;
- улучшение качества продукции и соответствие международным стандартам;
- снижение рисков убытков от неблагоприятной погоды и болезней растений;
- расширение экспортных возможностей и приток иностранного капитала.

Но одновременно с преимуществами возникают новые вызовы, среди которых острая нехватка квалифицированных кадров, старение технических мощностей и уязвимость данных.

Современные задачи агропромышленного комплекса заключаются в достижении устойчивого развития сельского хозяйства, увеличении самообеспеченности продовольствием и привлечении значительных инвестиций. Чтобы достичь целей, необходима благоприятная обстановка для массового внедрения цифровых технологий, устранение административных барьеров и активная поддержка предпринимательской инициативы. Для достижения желаемого результата рекомендуется сосредоточить усилия на трех ключевых направлениях:

- подготовка кадров, владеющих навыками работы с цифровыми технологиями;
- модернизация материально-технической базы и развитие качественной телекоммуникационной инфраструктуры;
- предоставление налоговых льгот и субсидий аграриям, готовым принять цифровые решения.

Цифровая экономика меняет облик агропромышленного комплекса России, предлагая уникальную возможность выйти на международный рынок, увеличить объемы производства и повысить доходы фермеров. Хотя этот путь полон вызовов, накопленные знания и международная практика показывают, что грамотная стратегия и скоординированные действия способны привести к значительным успехам. Главная задача государства и бизнеса заключается в формировании благоприятных условий для широкого внедрения цифровых технологий, включении молодых специалистов в решение поставленных задач и укреплении инфраструктуры, обеспечивающей надежный доступ к интернету и вычислительным ресурсам. Особое внимание следует уделить защите персональных данных, предотвращению хакерских атак и обеспечению информационной безопасности.

В качестве результата активного внедрения технологий умного сельского хозяйства можно выделить рост производительности труда [7] (рис. 1).

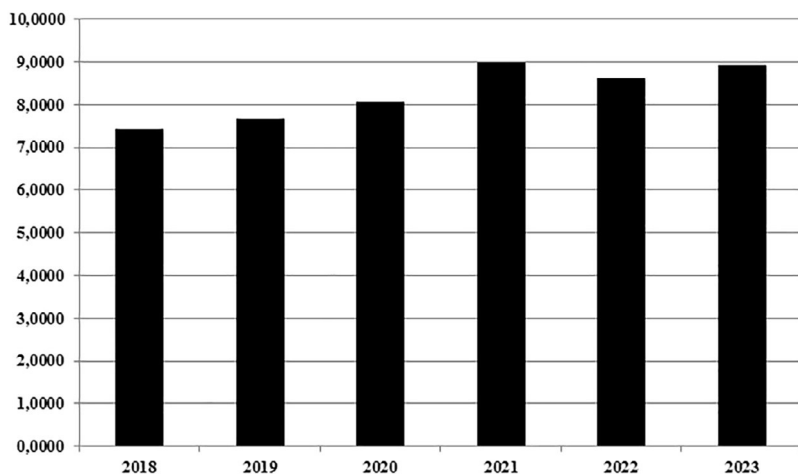


Рис. 1. Динамика среднестатистической производительности труда в сопоставимых ценах организаций, входящих в структуры ведущих агрохолдингов страны за период 2018–2023 гг., млн руб./чел. (Составлено авторами по результатам анализа данных 110 организаций, входящих в структуры ведущих агрохолдингов)

Несмотря на рост производительности труда, с экономической точки зрения можно выделить одну из проблем активного внедрения технологий умного сельского хозяйства — снижение фондоотдачи (рис. 2) вследствие прироста стоимости активов более высокими темпами по сравнению с приростом выручки.

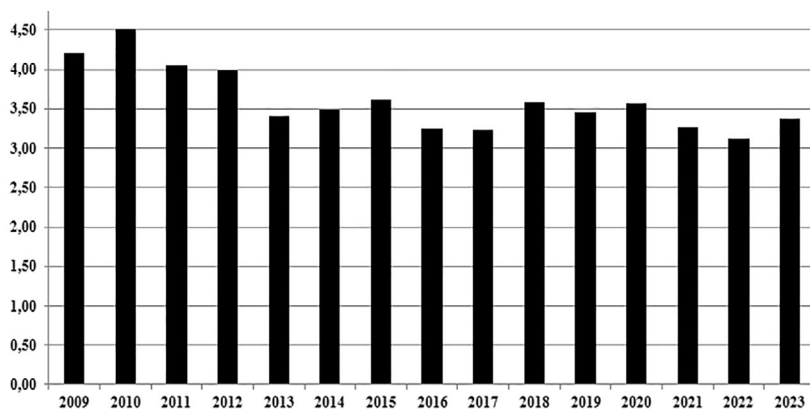


Рис. 2. Динамика среднестатистической фондоотдачи субъектов, входящих в структуры ведущих агрохолдингов страны за период 2009–2023 гг., руб./руб. (Составлено авторами по результатам анализа данных 110 организаций, входящих в структуры ведущих агрохолдингов)

Выводы. Таким образом, проведенный анализ подтверждает важность цифровизации АПК для его дальнейшего развития и определяет необходимые шаги для перевода агропромышленного комплекса на рельсы цифровой экономики. Тем не менее цифровизация должна сопровождаться постоянным мониторингом влияния на финансовые показатели, поскольку интенсивный прирост стоимости активов снижает их рентабельность и делает эффект финансового рычага негативным при систематическом использовании кредитов. Только совместные усилия позволят решить стоящие перед АПК задачи и вывести российское сельское хозяйство на новый качественный уровень.

Список литературы

1. Антагонизм операционного и финансового рычага при повышении ключевой ставки Банка России на примере организаций АПК / И. В. Моргачев [и др.] // *Journal of Agriculture and Environment*. 2024. № 9 (49). DOI 10.60797/JAE.2024.49.8.EDN GKLOZN.
2. Влияние ключевой ставки на финансирование оптимальной структуры капитала на примере агрохолдингов России / И. В. Моргачев [и др.] // АПК: экономика, управление. 2025. № 3. С. 66–73. DOI 10.33305/253-66. EDN XRPLPH.
3. Использование модели Дюпона для факторного анализа и таргетирования рентабельности собственного капитала агрохолдингов России / И. В. Моргачев [и др.] // Вестник Северо-Осетинского государственного университета им. К. Л. Хетагурова. 2024. № 3. С. 186–198. DOI 10.29025/1994-7720-2024-3-186-198. EDN ERRIZY.
4. Моргачев И. В., Колпакова Е. А. Необходимость таргетирования рентабельности активов и собственного капитала на предприятиях АПК // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2023. № 5. С. 24–28. DOI 10.31442/0235-2494-2023-0-5-24-28. EDN FKHULB.
5. Моргачев И. В., Антамошкина Е. Н., Гавринова Н. С. Оценка динамики кредиторской задолженности агрохолдингов Российской Федерации // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2024. Т. 10, № 1. С. 133–145. DOI 10.18413/2408-9346-2024-10-1-1-1. EDN QWEVTF.
6. Моргачев И. В., Даева Т. В., Гавринова Н. С. Оценка динамики собственного капитала агрохолдингов в Российской Федерации // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2024. № 3. С. 41–52. DOI 10.31442/0235-2494-2024-0-3-41-52. EDN IMVRBC.
7. Оценка динамики и эффективности использования активов агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев [и др.] // АПК: экономика, управление. 2024. № 10. С. 64–76. DOI 10.33305/2410-64. EDN QFHNNH.
8. Оценка управления заемными средствами агрохолдингов России / И. В. Моргачев [и др.] // АПК: экономика, управление. 2024. № 3. С. 46–55. DOI 10.33305/243-46. EDN ZLOAEU.

9. Положения использования метода оценки финансового рычага для агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев [и др.] // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2024. Т. 19, № 3 (75). С. 137–145. DOI 10.12737/2073-0462-2024-137-145. EDN RGEBNZ.
10. Экономические альтернативы организаций АПК в условиях роста ключевой ставки регулятора и отрицательности эффекта финансового рычага / И. В. Моргачев [и др.] // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2025. № 3. С. 64–71. DOI 10.31442/0235-2494-2025-0-3-64-71. EDN ACDJMF.

Сведения об авторах

Давидова Алина Шахидовна, обучающийся, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: alinadavidova05@mail.ru.

Моргачев Илья Викторович, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и логистики в АПК, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: morgachov.ilya@gmail.com.

Галицына Варвара Андреевна, магистрант, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: galitsyna2002@bk.ru.

Костенко Владислав Иванович, аспирант, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: vk2001crmp@bk.ru.

Davidova Alina Sh., Student, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: alinadavidova05@mail.ru.

Morgachev Ilya V., Doctor of Economics, Professor of the Department Management and Logistics in the Agro-industrial Complex, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: morgachov.ilya@gmail.com.

Galitsyna Varvara A., Master's Program Student, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: galitsyna2002@bk.ru.

Kostenko Vladislav I., Post-Graduate Student, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: vk2001crmp@bk.ru.

Елагина О. А.

МИРЭА — Российский технологический университет

ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЯ ГРАНИЦ КРІ ДЛЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ОТ ВНЕШНИХ СТАНДАРТОВ К ВНУТРЕННИМ ПРИОРИТЕТАМ

В статье рассматривается подход к определению уровня границ КРІ для системы логистического сервиса. Анализируется, как процесс целеполагания и достижения КРІ трансформирует самого руководителя (ЛПР). Сделан вывод о том, что работа с КРІ запускает цикл непрерывного развития как бизнеса, так и самого управленца. Практическая значимость заключается в использовании осознанности как инструмента для нахождения баланса между амбициями по развитию компании и личными ценностями владельца, что позволяет избежать неоправданных рисков и выстроить устойчивую модель роста.

Ключевые слова: логистический сервис, малое предпринимательство, показатели, лицо, принимающее решение (ЛПР), трансформация, управленческие решения.

Elagina O. A.

MIREA — Russian Technological University

DEFINING KPI THRESHOLDS FOR SMALL BUSINESS LOGISTICS SERVICE: FROM EXTERNAL STANDARDS TO INTERNAL PRIORITIES

The article examines an approach to defining KPI thresholds for a logistics service system. It explains how the process of goal-setting and achieving KPIs transforms the manager (decision maker) themselves. It concludes that working with KPIs initiates a cycle of continuous development for both the business and the manager. The practical significance lies in using mindfulness as a tool for finding a balance between the company's development ambitions and the owner's personal values, thereby avoiding unnecessary risks and building a sustainable growth model.

Keywords: logistics service, small business, performance indicators, decision maker, transformation, management decisions.

Для эффективного управления деятельностью системы логистического сервиса на предприятиях малого предпринимательства в сфере услуг используется система Ключевых показателей эффективности (КРІ) — многоуровневая система показателей, которая позволяет всесторонне оценить качество и эффективность логистики [1]. Оценка эффективности системы логистического сервиса использует трехуровневую систему [7].

Первый уровень — это уровень клиентского сервиса, так называемые внешние КРІ. Фокус этого уровня направлен на восприятие сервиса конечным потребителем. Ключевым вопросом является: получил ли клиент свой заказ точно в срок и в полном объеме. На данном уровне рассчитываются показатели, связанные с общим процентом выполнения обязательств по заказу, включая своевременность, полноту и точность, а также скорость реакции на запросы и решения претензий [4].

Второй уровень — это уровень операционной эффективности, внутренние КРІ. На данном уровне фокус находится на оптимизации внутренних процессов. Здесь ключевым вопросом является: насколько рационально и экономично работают логистические цепи. Интерес представляют показатели, связанные с производительностью труда, точностью инвентаризации, использованием складских мощностей, временем выполнения заказа, использованием транспорта, удельной стоимостью перевозки, уровнем холостого пробега [9].

Третий уровень — это уровень окупаемости, то есть финансовые КРІ. Основной фокус смещен на влияние логистики на финансовые результаты. Ключевым вопросом выступает то, как логистические издержки влияют на рентабельность. Обычно рассчитываются доля логистических затрат в выручке, стоимость хранения единицы товара, объем потерь от брака, краж, порчи и т. п. [1].

Однако для эффективного управления системой логистического сервиса необходимо определить границы уровня системы логистического сервиса. Цель статьи — определение границ для уровня значений ключевых показателей эффективности (КРІ) в рамках системы оценки логистического сервиса на предприятиях малого предпринимательства [8].

В контексте логистического сервиса «уровень» определяется качеством предоставляемых услуг. Следовательно, «границы уровня» представляют собой количественные желаемые значения, которые объективно разделяют разные состояния сервиса, например, «критическое» от «приемлемого» или «хорошее» от «превосходного». Фактически эти границы — это заранее определённые желаемые показатели для КРІ, которые служат сигналами для управленческих решений [3]. Например, КРІ «% выполнения заказов в срок». Если значение данного показателя $< 95\%$, то это свидетельствует о системном сбое, ведущем к массовой неудовлетворённости клиентов, репутационным рискам и перегрузке службы поддержки. Лицо, принимающее решение (ЛПР), в этом случае введёт режим повышенной готовности, назначит всеобщий аудит процессов и, возможно, привлечет дополнительные ресурсы для решения выявленных проблем. Если же данный показатель будет в диапазоне $95\% — 98\%$, то в таком случае сервис нестабилен, и малейший рост нагрузки может привести к срывам. ЛПР проведет детальный анализ причин отклонений и проведет оптимизацию «узких мест» для повышения устойчивости. А вот если показатель $> 98\%$, то уровень соответствует мировым стандартам, обеспечивает высокую лояльность клиентов и стабильность операций. ЛПР необходимо поддерживать достигнутые показатели и проводить текущий мониторинг [5].

Таким образом, закономерным является вопрос выбора обоснованных и релевантных желаемых значений для каждого КРІ системы логистического сервиса конкретного предприятия малого предпринимательства. Устанавливая желаемые показатели для системы логистического сервиса предприятия, индивид (ЛПР) дает себе четкий ориентир, который помогает понять, о чем индивид как владелец бизнеса или как ЛПР просто мечтает, а к чему реально готов идти [6]. Будущая система логистического сервиса предприятия строится на сегодняшних желаниях, а КРІ — это перевод этих желаний в конкретные

действия сейчас, чтобы потом быть довольным результатом [2]. Однако сами желания «по пути» могут измениться. Классический прогресс представляет собой как бы движение от точки «А» к точке «Б». Достиг «Б» — цель выполнена, можно отдыхать. Но сила человеческой природы не позволяет просто отдыхать. Достигнув одной цели, индивид (ЛПР) немедленно ставит себе следующую, еще выше. Прошлые успехи быстро становятся новой точкой отсчета, и индивид (ЛПР) снова стремится вперед [6]. Желаемое значение КРІ системы логистического сервиса можно рассматривать как точку «Б» на карте развития компании. Однако в процессе движения к этой цели, например, к 100 %-му выполнению заказов, ключевой трансформации подвергается сам руководитель (ЛПР) [3].

На начальном этапе ЛПР действует в рамках известных методов, но по мере решения задач приобретает новый опыт, компетенции и, что важнее, уверенность. Это приводит к формированию качественно иного подхода к управлению. В результате возникает самоподдерживающийся цикл развития: достигнутый прогресс повышает потенциал ЛПР, что, в свою очередь, ведет к постановке более амбициозных целей [5].

Таким образом, изначальная цель теряет свою актуальность еще до ее достижения. Остановка становится невозможной, поскольку «новая» версия руководителя (ЛПР), сформированная в процессе изменений, обладает иным, более широким горизонтом планирования. Следовательно, внедрение КРІ запускает не только операционные улучшения, но и глубинный процесс личностно-профессиональной трансформации ЛПР, который и является главным драйвером постоянного развития системы [3].

Если проанализировать эволюцию целей руководителя (ЛПР), можно заметить четкую восходящую тенденцию — планка постоянно повышается. Достигнув цели выполнять 10 заказов, логично стремиться к 15, поскольку расширившиеся возможности делают прежние рубежи неактуальными [8]. Однако движущая этот прогресс амбиция ЛПР имеет двойственную природу. Здоровая амбиция ЛПР направлена на развитие системы логистического сервиса, где прибыль становится естественным следствием улучшения качества. Но существует риск ее перерождения в алчность, когда обогащение превращается в самодостаточную цель. Определение этой границы является критически важным для руководителя (ЛПР) [6].

Представим ситуацию владельца малого бизнеса, стоящего перед выбором: сохранить текущие 10 заказов в день или расширяться до 15. Рост потребует найма персонала, кредитов и увеличения нагрузки. В этот момент ключевым становится честный диалог с собой: готов ли я к этим изменениям? Принесет ли мне это удовлетворение? Является ли это желание моей истинной потребностью? [2.] Такой самоанализ развивает осознанность, открывая альтернативный путь развития не вверх, а вглубь. Осознанное решение сохранить текущие объемы — это не поражение, а пересмотр приоритетов, где во главу угла ставится личное благополучие и качество жизни. Такой выбор не отменяет трансформации руководителя — он меняет ее вектор, приводя к новой форме успеха, основанной на гармонии и удовлетворенности [6].

Таким образом, определение желаемых показателей системы логистического сервиса — это не математическая, а экзистенциальная задача. Поскольку на развитие системы влияют три противоборствующие силы — амбиции, алчность и осознанность, универсальная формула расчета «идеальной» границы уровня значений ключевых показателей эффективности (KPI) системы оценки логистического сервиса для предприятий малого предпринимательства невозможна [2].

Таким образом, можно сказать, что ключ к стабильности при определении границы уровня значений ключевых показателей эффективности (KPI) системы оценки логистического сервиса для предприятий малого предпринимательства состоит в развитии осознанности, которая позволяет отделить истинные стремления от навязанных и выдерживать сбалансированный курс. Такой подход минимизирует риски, связанные с избыточными инвестициями и погоней за иллюзорной выгодой, обеспечивая устойчивое развитие через взвешенные улучшения, а не авантюрные рывки [5].

Список литературы

1. Аникин Б. А. Логистика : учебник. М. : Проспект, 2021. 426 с.
2. Джеймс У. Психология. СПб. : Азбука, 2019. 768 с.
3. Друкер П. Ф. Эффективный руководитель. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. 224 с.
4. Коул Дж. Управление качеством в логистике. М. : Юрайт, 2021. 283 с.
5. Лайкер Д. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира. М. : Альпина Паблишер, 2020. 354 с.
6. Маслоу А. Г. Мотивация и личность. 3-е изд. СПб. : Питер, 2020. 400 с.
7. Неруш Ю. М. Логистика : учебник. М. : Проспект, 2022. 512 с.
8. Парабеллум А. Малое предпринимательство: от идеи до результата. М. : Эксмо, 2021. 288 с.
9. Сток Д. Р. Стратегическое управление логистикой. М. : ИНФРА-М, 2019. 797 с.

Сведения об авторе

Елагина Ольга Александровна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры информационных технологий в государственном управлении, МИРЭА — Российский технологический университет; 119454, Россия, г. Москва, пр-т Вернадского, 78; e-mail: elagina_o@mirea.ru.

Elagina Olga A., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, MIREA — Russian Technological University; 119454, Central Federal District, Moscow, Vernadsky Ave., 78; e-mail: elagina_o@mirea.ru.

Жданова Е. В.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

РЫНОК ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В настоящее время пристальный интерес вызывает сфера образовательных услуг как одна из основных производительных сфер национальной экономики. Функционирование рынка образовательных услуг рассматривается через анализ следующих компонентов: динамики и структуры государственного финансирования, количественных показателей контингента обучающихся, состояния сети организаций и статистики выпуска по направлениям подготовки. Для целей исследования использованы теоретические и статистические методы анализа (структурный, сопоставительный и динамический). Теоретическая значимость исследования заключается в систематизации положений отечественных ученых в вопросах необходимости мониторинга состояния рынка образовательных услуг. Практическая значимость исследования состоит в возможности использования результатов анализа организациями, оказывающими образовательные услуги в учебном процессе по вопросам экономики образования.

Ключевые слова: образовательные услуги, профессиональное образование, выпуск специалистов, образовательные организации, динамика, тенденции.

Zhdanova E. V.

Siberian University of Consumer Cooperation

THE EDUCATIONAL SERVICES MARKET: FUNCTIONING IN MODERN CONDITIONS

Currently, the field of educational services is of great interest as one of the main productive areas of the national economy. The functioning of the educational services market is considered through the analysis of the following components: the dynamics and structure of government funding, quantitative indicators of the student body, the state of the organizations network and graduation statistics in education areas. For the purposes of the research, theoretical and statistical methods of analysis (structural, comparative and dynamic) are used. The theoretical significance of the research lies in the systematization of the Russian scientists positions on the need to monitor the state of the educational services market. The research practical significance lies in the possibility to use the results of the analysis by organizations providing educational services in the educational process on the economics of education.

Keywords: educational services, professional education, recruitment of specialists, educational organizations, dynamics, modern trends.

Введение. В текущих условиях российская система профессионального образования пребывает на стадии глобальной трансформации. Изменения обусловлены необходимостью соответствия современным трендам экономического, социального и научного развития. Активная цифровизация, роботизация и внедрение искусственного интеллекта в деятельность экономических субъектов ставит новые задачи для сотрудников, что в свою очередь требует повышения уровня знаний и формирование новых профессиональных компетенций.

Необходимость изучения функционирования рынка образовательных услуг активно обсуждается в трудах отечественных ученых, среди которых: Т. В. Матвеева, А. П. Романченко [1], Е. В. Потехина [2], Е. Е. Голова [3], М. Д. Напсо [4], В. Ф. Коуров, Е. А. Меньшикова [5].

Р. Г. Шорохов [и др.] утверждают, что «необходимо постоянно осуществлять мониторинг состояния и процессов, происходящих в образовательном пространстве, для выявления направлений, требующих корректировки, и при этом осуществлять ее, учитывая особенности социально-экономической ситуации в стране» [6].

По мнению С. А. Кучерявенко, «особый интерес вызывают вопросы, связанные с состоянием, основными тенденциями и приоритетными направлениями дальнейшего развития образовательного рынка» [7].

Р. К. Крайнева отмечает, что «рынок труда предъявляет высокие требования на соответствие занимаемой должности по уровню образования, поэтому изучение и анализ данного рынка, его услуг и участников, особенностей, тенденций развития крайне важно и актуально» [8].

Целью исследования является комплексная оценка современного состояния и ключевых тенденций функционирования рынка образовательных услуг Российской Федерации в сфере профессионального образования (среднего и высшего) для определения его потенциала и направлений развития.

Информационной базой исследования послужил краткий статистический сборник «Образование в цифрах», опубликованный Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ «Высшая школа экономики». Данный источник содержит основные показатели, характеризующие развитие образования в Российской Федерации [9].

Основные результаты исследования. Рассматривая государственные расходы на образование в процентах к ВВП, отметим, что в России в 2024 г. они составляют 3,4 %, опережая по данным на 2021 г. Турцию (3,1 %) и Японию (3,0 %). При этом значительное финансирование образования остается за Бразилией (5,3 %), Францией (5,2 %), Германией (5,0 %), ЮАР (5,0 %), Индией (4,3 %), Великобританией (4,3 %), Канадой (4,1 %), США (4,1 %), Республикой Корея (4,1 %), Китаем (4,0 %) и Италией (4,0 %).

Структурно государственные расходы распределяются следующим образом: основная доля — общее образование (74,2 %), далее среднее профессиональное образование (11,7 %) и высшее образование (14,1 %). Схематично представим расходы на профессиональное образование на рис. 1.

По данным рис. 1 очевидно, что преобладают государственные расходы на бакалавриат, специалитет и магистратуру (13,50 %), что обусловлено спросом на данные уровни образования. Обучающиеся на выходе из общеобразовательных организаций желают получить минимальный уровень образования для более быстрого трудоустройства, и лишь единицы продолжают его повышать, изучая научную составляющую. Таким образом, на ассистентуру-стажировку приходится 0,005 %, ординатуру 0,20 % и аспирантуру 0,40 %.

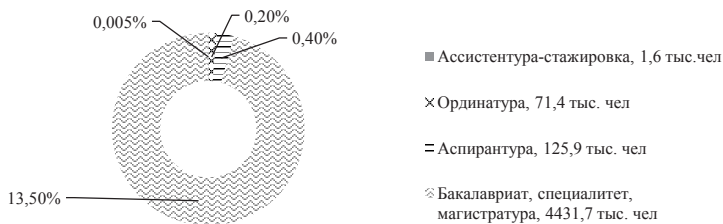


Рис. 1. Доля расходов на профессиональное образование в России за 2024 г.

Кроме государственных расходов на образование, оплату за обучение могут осуществлять заинтересованные лица, так называемые стейкхолдеры, к которым относятся как сами обучающиеся и их родители, так и потенциальные работодатели. Рассмотрим численность обучающихся в разрезе уровней подготовки, а также источники финансирования обучения (табл. 1).

Таблица 1

**Численность обучающихся в разрезе уровней подготовки
(по источникам финансирования)**

Показатель	2022, тыс. чел.	2023, тыс. чел.	2024, тыс. чел.	Абсолютное отклонение, тыс. чел.	Относительное отклонение, %
Численность обучающихся по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих:	576,7	577,2	585,7	9	101,56
— за счет бюджетных ассигнований;	537,4	531	531	-6,4	98,81
— по договорам об оказании платных образовательных услуг	39,3	46,2	54,7	15,4	139,19
Численность обучающихся по программам подготовки специалистов среднего звена:	2983,1	3133,9	3264,9	281,8	109,45
— за счет бюджетных ассигнований;	1785,3	1848,2	1890,1	104,8	105,87
— по договорам об оказании платных образовательных услуг	1197,8	1285,7	1374,8	177	114,78
Численность обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры:	4130	4325,2	4431,7	301,7	107,31
— за счет бюджетных ассигнований;	2008,3	2051,7	2067,2	58,9	102,93
— по договорам об оказании платных образовательных услуг	2121,7	2273,5	2364,5	242,8	111,44
Численность аспирантов, ординаторов, ассистентов-стажеров:	175,21	190,9	199,1	23,89	113,64
— за счет бюджетных ассигнований;	95,5	100,1	102,9	7,4	107,75
— по договорам об оказании платных образовательных услуг;	78,61	89,6	94,2	15,59	119,83
— за счет собственных средств организации	1,1	1,2	2	0,9	181,82
Итого	7865,01	8227,2	8481,4	616,39	107,84

Исходя из данных табл. 1, отметим, что общая численность обучающихся по программам профессионального образования за 2022–2024 гг. возросла на 616,39 тыс. чел. (или 7,84 %). Основной рост пришелся на обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры и составил 301,7 тыс. чел. (или 7,31 %). На втором месте — обучающиеся по программам подготовки специалистов среднего звена — 281,8 тыс. чел. (или 9,45 %). Далее рост количества аспирантов, ординаторов, ассистентов-стажеров на 23,89 тыс. чел. (или 13,64 %). На последнем месте рост численности обучающихся по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих, который составил 9 тыс. чел. (или 1,56 %). Таким образом, можно констатировать положительную тенденцию роста интереса к профессиональному образованию. Данная тенденция имеет значимый социально-экономический эффект, поскольку повышение уровня образования населения напрямую способствует росту производительности труда, стимулирует научно-технический прогресс и, как следствие, создает фундамент для устойчивого экономического роста страны.

Относительно источников финансирования обучающихся наибольший разрыв наблюдается по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих: в общей доле за 2022–2024 гг. наибольший удельный вес приходится на оплату обучения за счет бюджетных ассигнований (от 93,18 до 90,66 %); на оплату по договорам об оказании платных образовательных услуг приходится от 6,82 до 9,34 %. Низкий спрос населения на подготовку по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих, на наше мнение, обусловлен тем, что такой вид подготовки не предусматривает получения диплома об образовании, и может быть интересен лишь в виде дополнения (свидетельства) к основному профессиональному образованию. Высокий спрос государства в данном случае можно рассматривать с позиции быстрого трудоустройства. Например, в случае отсутствия у гражданина места работы и получения пособия по безработице центры занятости населения предлагают получить профессию рабочего (служащего). В результате гражданин получает свидетельство и новое место работы, а государство прекращает выплату пособия и получает доход в виде налога на доходы физических лиц. Основной причиной низкого спроса выпускников общеобразовательных организаций на программы подготовки квалифицированных кадров является сформировавшееся в их среде представление о данных профессиях как о материально некомпенсируемых, несмотря на их объективную физическую и операционную сложность. В части подготовки специалистов среднего звена, а также аспирантов, ординаторов, ассистентов-стажеров также преобладает оплата обучения за счет бюджетных ассигнований. В общей доле, за 2022–2024 гг. подготовка специалистов среднего звена составляет от 67,09 до 72,74 %; подготовка аспирантов, ординаторов, ассистентов-стажеров — от 54,51 до 51,68 %. Обратная ситуация наблюдается в части подготовки по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры. Эти уровни образования в большей степени пользуются спросом по договорам об оказании платных образовательных услуг и за 2022–2024 гг. составляют от 51,37 до 53,35 % в общей величине обучающихся.

Понимание современных тенденций на рынке образовательных услуг невозможно без учета образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность (табл. 2).

Таблица 2

Образовательные организации, осуществляющие образовательную деятельность в разрезе программ подготовки*

Показатель	2022/2023	2023/2024	2024/2025	Абсолютное отклонение, ед.	Относительное отклонение, %
Программы подготовки специалистов среднего звена	4627	4602	4679	52	101,12
Программы бакалавриата, специалитета, магистратуры	722	724	739	17	102,35
Итого	5349	5326	5418	69	101,29

* На начало учебного года

Анализируя данные табл. 2, отметим, что за исследуемый период количество образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность, возросло на 69 ед. (или 1,29 %): за счет прироста образовательных организаций по программам подготовки специалистов среднего звена — на 52 ед. (или 1,12 %) и образовательных организаций по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры на 17 ед. (или 2,35 %).

Особое внимание стоит уделить направлениям подготовки, которые сохраняют актуальность в настоящее время (рис. 2, 3).



Рис. 2. Выпуск специалистов среднего звена по областям образования и отдельным укрупненным группам специальностей, тыс. чел.



Рис. 3. Выпуск бакалавров, специалистов, магистров по областям образования и отдельным укрупненным группам специальностей, тыс. чел.

Согласно данным рис. 2, лидирующий выпуск специалистов среднего звена по областям образования и отдельным укрупненным группам специальностей приходится на инженерное дело, технологии и технические науки (от 249,1 до 274,5 тыс. чел.). С отрывом более 60 % на втором месте располагаются науки об обществе (от 179,8 до 195,4 тыс. чел.). Выпуск по специальностям здравоохранения и медицинским наукам составил от 76,6 до 99,6 тыс. чел., расположившись на третьем месте рейтинга. Наименьший выпуск специалистов по группам специальностей отмечен в категории «Математические и естественные науки», сохраняя с 2022 по 2024 г. количество выпускников 3 000 чел. Однако при выпуске бакалавров, специалистов, магистров наблюдается обратная ситуация (рис. 3). Здесь вышеназванная категория занимает лидирующие позиции, составляя от 816,3 до 827,6 тыс. чел. Укрупненная группа специальностей «Науки об обществе» с разрывом около 70 % сохраняет позиции (второе место) и составляет от 323,1 до 317,1 тыс. чел. Инженерное дело, технологии и технические науки у бакалавров, специалистов, магистров располагаются на третьем месте и составляют от 233 до 237,1 тыс. чел.

Выводы. По результатам проведенного исследования можно выделить следующие тенденции на рынке образовательных услуг:

- в сравнении с ведущими зарубежными странами Россия находится на 12-м месте по государственным расходам на образование в % к ВВП;
- основная доля расходов (около 75 %) приходится на общее образование, оставшаяся часть — на профессиональное образование;
- рост численности обучающихся (на 7,84 %) в совокупности по уровням подготовки;
- финансирование обучения по основной категории обучающихся преобладает за счет бюджетных ассигнований, обратная ситуация (по договорам об оказании платных образовательных услуг) наблюдается при подготовке по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры;
- количество образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность, демонстрирует рост на 1,29 %;

— относительно сферы деятельности, обучающиеся среднего звена отдают предпочтение техническим наукам, наукам об обществе и медицинским наукам; обучающиеся бакалавриата, специалитета и магистратуры — математическим и естественным наукам, наукам об обществе и техническим наукам.

Образовательные услуги в России развиваются в соответствии с общенациональными вызовами. В целом, опираясь на представленный рост показателей, стоит отметить наращивание образовательных мощностей в стране. В перспективе, начиная с 2026 года, предстоит значительная трансформация в подготовке специалистов. Опираясь на значительный исторический опыт развития, реализации и адаптации образовательных услуг в России, можно прогнозировать, что проводимые реформы будут способствовать повышению качества профессионального образования. Это, в свою очередь, создаст условия для роста конкурентоспособности выпускников на рынке труда и устойчивого социально-экономического развития страны.

Список литературы

1. Матыцына Т. В., Романченко А. П. Оценка рынка оказания образовательных услуг // Экономические и гуманитарные науки. 2022. № 5 (364). С. 106–113. DOI 10.33979/2073-7424-2022-364-5-106-113. EDN XZPCQC.
2. Потехина Е. В. Некоторые аспекты и тенденции развития рынка образовательных услуг // Образование. Культура. Общество : сборник избранных статей по материалам Международной научной конференции, Санкт-Петербург, 26 февраля 2021 года. Санкт-Петербург: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2021. С. 56–58. EDN LPSUEY.
3. Голова Е. Е. Оценка и тренды национальной экосистемы рынка образовательных услуг в период глобальных вызовов // Карельский научный журнал. 2024. Т. 13, № 2 (47). С. 22–25. EDN WQHAPG.
4. Напсо М. Д. Тренды современного образования: некоторые актуальные аспекты // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. 2023. № 4 (41). С. 187–190. DOI 10.36809/2309-9380-2023-41-187-190. EDN PUNMQW.
5. Коуров В. Ф., Меньшикова Е. А. Микроэкономические аспекты анализа рынка образовательных услуг в Дальневосточном федеральном округе // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. № 10. С. 177–183. DOI 10.23672/SAE.2023.80.95.018. EDN GPGNBE.
6. Современное состояние, тенденции и особенности развития рынка высшего образования / Р. Г. Шорохов [и др.] // Экономика и управление инновациями. 2025. № 2 (33). С. 24–33. DOI 10.26730/2587-5574-2025-2-24-33. EDN CFLYPN.
7. Кучерявенко С. А. Рынок образовательных продуктов и услуг высшей школы Российской Федерации: маркетинговая характеристика и тренды

- 2018–2024 гг. // Экономика. Информатика. 2024. Т. 51, № 1. С. 83–92. DOI 10.52575/2712-746X-2024-51-1-83-92. EDN IFMZOL.
8. Крайнева Р.К. Современное состояние и перспективы рынка образовательных услуг // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2023. Т. 12, № 4 (45). С. 27–31. DOI 10.57145/27128482_2023_12_04_05. EDN PQAQFP.
 9. Образование в цифрах: 2025 : краткий статистический сборник / Т. А. Варламова [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : ИСИ-ЭЗ ВШЭ, 2025. 136 с.

Сведения об авторе

Жданова Елена Валерьевна, преподаватель кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: jdaev@inbox.ru.

Zhdanova Elena V., Lecturer, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; K. Marx Ave., 26; Novosibirsk, Russia; 630087; e-mail: jdaev@inbox.ru.

Коростелева Н. А., Григорьева А. С.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ВЗГЛЯД РОССИЙСКИХ СТУДЕНТОВ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ МИГРАЦИЮ (НА ПРИМЕРЕ СИБИРСКОГО УНИВЕРСИТЕТА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ (СибУПК))

В статье рассматриваются вопросы, связанные с образовательной миграцией в системе высшего образования в России, в частности аспекты взаимодействия российских и иностранных студентов. Представлены результаты изучения мнения российских студентов об образовательной миграции и процессе взаимодействия с иностранными студентами в среде вуза. Применен метод анкетного опроса студентов (52 человека), который проводился в анонимном формате при помощи интернет-ресурса «Google Forms». На основе анализа полученных результатов анкетирования делается вывод о том, что системная психолого-педагогическая работа вуза по организации совместной учебной и внеучебной деятельности российских и иностранных студентов в рамках образовательной миграции будет способствовать не только их успешному взаимодействию, но и развитию коммуникационного межкультурного образовательного процесса.

Ключевые слова: образовательная миграция, высшее образование, взаимодействие, российские студенты, иностранные студенты.

Korosteleva N. A., Grigorieva A. S.

Siberian University of Consumer Cooperation

THE VIEW OF RUSSIAN UNIVERSITY STUDENTS ON EDUCATIONAL MIGRATION (THE CASE THE SIBERIAN UNIVERSITY OF CONSUMER COOPERATION)

The article examines issues related to educational migration in the Russian higher education system, particularly aspects of interaction between Russian and international students. It presents the results of a study of Russian students' opinions on educational migration and interactions with international students within the university. A questionnaire survey of 52 students was conducted anonymously using Google Forms. Based on an analysis of the survey results, it is concluded that systematic psychological and pedagogical efforts by the university to organize joint curricular and extracurricular activities for Russian and international students during educational migration will facilitate not only their successful interaction but also the development of intercultural communication and educational processes.

Keywords: educational migration, higher education, interaction, Russian students, international students.

Актуальность исследования вопросов образовательной миграции и организации успешного взаимодействия российских и иностранных студентов, получающих высшее образование в российских вузах, сегодня не вызывает сомнения, так как численность контингента обучающихся из других стран неуклонно растет. Кроме того, количество иностранных студентов в настоящее время является одним из показателей (критериев) при рейтинговой оценке деятельности вузов, их престижа и статуса в образовательном пространстве Российской Федерации (РФ). Одним из ведущих векторов политики Министерства науки

и высшего образования Российской Федерации (РФ) является предоставление грантов на обучение для иностранцев. Это значит, что если студент учится на отлично, он сможет покрыть транспортные расходы, проживание, медицинскую страховку и получать стипендию, не будучи гражданином РФ. Процесс включения иностранных студентов в образовательную среду российских вузов на практике зачастую связан с рядом проблем психолого-педагогического характера, среди которых особый исследовательский интерес представляют проблемы взаимодействия российских и иностранных студентов.

Цель исследования: изучение мнения российских студентов об образовательной миграции и процессе взаимодействия с иностранными студентами в среде вуза. Объект исследования — образовательная миграция как социальный феномен. Предмет исследования — взгляд российских студентов на образовательную миграцию. В работе использовались следующие методы исследования: анализ литературы, анкетирование и анализ его результатов.

Опытно-экспериментальная база исследования. Исследование осуществлялась на базе Автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Сибирский университет потребительской кооперации», г. Новосибирска (РФ).

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования его материалов в процессе организации взаимодействия российских и иностранных студентов в системе высшего образования с целью создания условий для раскрытия их личностного потенциала.

Основные результаты исследования. Образовательная миграция является частным случаем миграции населения в целом, которая связана с перемещением индивидов в глобальном масштабе с целью получения образования. Как отмечает А. И. Гусейнова, миграция населения представляет собой своеобразный социальный феномен, имеющий глубокие социальные корни и сопровождающий развитие человечества на протяжении всей его истории. По мнению автора, международная миграция оказывает комплексное влияние на мировое сообщество, способствуя трансформации межкультурных коммуникаций и формированию поликультурных сообществ [1].

В трудах О. Н. Яницкого делается акцент на том, что образовательную миграцию необходимо рассматривать в контексте интеллектуальной миграции, учитывая проблемы межэтнического взаимодействия и адаптации индивидов в мультикультурной среде [2]. Е. В. Андрюшина выделяет образовательную миграцию как ключевой фактор, обеспечивающий молодежи доступ к мировым культурным ценностям, инновационным образовательным технологиям и международному рынку труда [3].

В 2018 году в России была утверждена «Концепция государственной миграционной политики» на 2019–2025 годы, направленная на упрощение правил въезда и пребывания иностранных студентов, а также на совершенствование механизмов отбора в российские вузы талантливой молодежи со всего мира. В процентном соотношении в 2024–2025 учебном году доля иностранных студентов из стран Содружества Независимых Государств (СНГ), получающих высшее образование в российских вузах, выглядит так: «львиную долю»

среди иностранных студентов российских вузов занимают студенты, приехавшие из Казахстана (32,5 %); примерно одинаковый процент иностранных студентов принадлежит таким странам, как Туркмения (14,1 %), Узбекистан (11,6 %); Таджикистан (11,2 %) и Украина (11,1 %), несмотря на существующую социальную ситуацию (СВО) [4]. Подобное распределение иностранных студентов наблюдается и в Сибирском университете потребительской кооперации (СибУПК).

Рассмотрим данный университет более подробно в контексте проблематики нашего исследования. Благодаря международной деятельности в сфере обучения иностранных студентов из ближнего и дальнего зарубежья, СибУПК является членом двух международных организаций: «Ассоциации Азиатских Университетов» и «Сетевого университета «Кооперация». В настоящее время в сфере международного сотрудничества в вузе активно реализуются следующие направления работы: аналитика информационных потоков с целью расширения круга зарубежных партнеров в рамках различных образовательных проектов; заключение договоров о сотрудничестве с зарубежными образовательными организациями для осуществления академического обмена и академической мобильности; профориентация потенциальных абитуриентов среди иностранных граждан с целью увеличения студенческого контингента; проведение за рубежом сотрудниками вуза мероприятий информационно-рекламного характера и систематических консультаций для иностранных абитуриентов по различным аспектам оформления документации для поступления в СибУПК; прием и последующее обучение иностранных граждан на бюджетной и платной основе по образовательным программам высшего образования (бакалавриат и магистратура) и др.

В 2025 году в СибУПК насчитывается более 50 договоров о международном сотрудничестве с образовательными организациями из 15 государств (ДНР, Казахстан, Таджикистан, Киргизия, Монголия и др.). Отметим, что лидером по количеству образовательных организаций среди международных партнеров СибУПК является Казахстан, что объясняется его территориальной близостью с Россией и наличием большого числа русскоязычного населения в стране. В настоящее время в СибУПК получают высшее образование иностранные студенты из более 10 стран мира, которые взаимодействуют с российскими студентами в условиях учебной и внеучебной деятельности.

С целью изучения мнения российских студентов СибУПК об образовательной миграции и процессе взаимодействия с иностранными студентами в среде вуза было проведено анкетирование. В состав выборки вошли студенты СибУПК, которые имели опыт подобного взаимодействия с иностранными студентами (независимо от страны их прибытия), — 52 студента СибУПК, имеющие российское гражданство и обучающиеся на очной форме обучения на 2–4 курсах бакалавриата по разным направлениям подготовки: 25 девушек и 27 юношей в возрасте от 18 до 25 лет. Опрос студентов проводился в анонимном формате при помощи интернет-ресурса «Google Forms» для того, чтобы избежать социально-одобряемых ответов респондентов и обеспечить психологический комфорт. Студенты добровольно в удобное для них время

участвовали в опросе по нашему приглашению. Следует отметить, что в рамках данной работы представлена лишь часть полученных результатов, которые, на наш взгляд, представляют особый интерес. Результаты анкетирования российских студентов представлены в виде таблицы.

Результаты анкетирования российских студентов

Вопрос	Распределение ответов российских студентов, чел., %			
Как часто Вы взаимодействуете с иностранными студентами в учебных ситуациях (на занятиях, при выполнении проектов и др.)?	Постоянно, почти каждый день 5 человек, 10 %	Довольно часто 21 человек, 40 %	Иногда (несколько раз в месяц) 16 человек, 30 %	Очень редко (несколько раз в год) 10 человек, 20 %
В какой форме обычно осуществляется ваше взаимодействие с иностранными студентами?	Помогаю им понять учебный материал на занятиях 21 человек, 40 %	Мы вместе делаем групповые проекты 5 человек, 10 %	Общаемся по учебе в общих чатах 21 человек, 40 %	Они обращаются за помощью при выполнении заданий 5 человек, 10 %
Как Вы оцениваете общий уровень академической подготовки иностранных студентов в вашей группе/ на потоке в сравнении с российскими студентами?	Выше, чем у российских студентов 10 человек, 20 %	Примерно такой же 16 человек, 30 %	Ниже, чем у российских студентов 26 человек, 50 %	Затрудняюсь ответить 0 человек, 0 %
Какие основные трудности, на Ваш взгляд, испытывают в учебе иностранные студенты?	Языковой барьер 26 человек, 50 %	Сложности в оформлении презентаций, др. работ 10 человек, 20 %	Не понимают требований педагогов 5 человек, 10 %	Культурные различия в подходах к обучению 10 человек, 20 %
Как Вы обычно поступаете, если иностранный студент вашей группы не понимает учебный материал или задание?	Сам (а) предлагаю свою помощь 13 человек, 25 %	Помогаю, если он ко мне обращается 31 человек, 60 %	Направляю к старосте или педагогу 8 человек, 15 %	Не обращаю на это внимания 0 человек, 0 %
Приходилось ли Вам помогать с учебой иностранным студентам в ущерб своему времени и успеваемости?	Да, часто 8 человек, 15 %	Да, но редко 26 человек, 50 %	Нет, никогда 8 человек, 15 %	Я помогаю, но мне это никак не мешает 10 человек, 20 %

Продолжение таблицы

Вопрос	Распределение ответов российских студентов, чел., %			
Как часто Вы общаетесь с иностранными студентами во внеучебной деятельности?	Регулярно, мы дружим 10 человек, 20 %	Иногда общаемся в вузе 16 человек, 30 %	Очень редко 13 человек, 25 %	Никогда не общаемся 13 человек, 25 %
В каких внеучебных активностях вы взаимодействовали с иностранными студентами?	Студенческие клубы, кружки по интересам 5 человек, 10 %	Спортивные мероприятия 16 человек, 30 %	Культурные мероприятия (концерты, фестивали) 16 человек, 30 %	Ни в каких 16 человек, 30 %
Что, по вашему мнению, мешает вашему более тесному взаимодействию с иностранными студентами?	Языковой барьер 26 человек, 50 %	Культурные различия и отсутствие общих тем 13 человек, 25 %	Нежелание идти на контакт с их или с моей стороны 4 человека, 8 %	Ничего не мешает, я удовлетворен уровнем взаимодействия 9 человек, 17 %
Как Вы считаете, насколько иностранные студенты заинтересованы в общении с российскими?	Очень заинтересованы 4 человека, 8 %	Скорее заинтересованы 9 человек, 17 %	Скорее не заинтересованы 23 человека, 45 %	Абсолютно не заинтересованы 16 человек, 30 %
Обсуждаете ли Вы с иностранными студентами ваши и их культурные особенности?	Да, часто, это интересно 9 человек, 17 %	Иногда да 16 человек, 30 %	Очень редко 18 человек, 36 %	Нет, никогда 9 человек, 17 %
Чувствуется ли в вашем вузе межэтническая напряженность или бывают конфликты на национальной почве?	Да, конфликты случаются часто 8 человек, 15 %	Да, конфликты случаются, но очень редко 31 человек, 60 %	Нет, не чувствуется 9 человек, 17 %	Затрудняюсь ответить 4 человека, 8 %
Как Вы в целом относитесь к большому (возрастающему) количеству иностранных студентов в СибУПК?	Положительно, это развивает вуз 13 человек, 25 %	Нейтрально 23 человека, 45 %	Скорее негативно 8 человек, 15 %	Отрицательно 8 человек, 15 %
Что Вам лично дает взаимодействие с иностранными студентами в процессе обучения?	Новые друзья и знакомства 9 человек, 17 %	Знакомство с новой культурой, расширение кругозора 23 человека, 45 %	Опыт межкультурной коммуникации 11 человек, 21 %	Я ничего не получаю от этого взаимодействия 9 человек, 17 %

Окончание таблицы

Вопрос	Распределение ответов российских студентов, чел., %			
Хотели бы Вы участвовать в мероприятиях вуза, направленных на оказание помощи в социально-психологической адаптации иностранных студентов?	Да, с удовольствием 13 человек, 25 %	Возможно, если будет время 16 человек, 30 %	Скорее нет, мне это неинтересно 16 человек, 30 %	Нет, точно не стал (а) бы участвовать 8 человек, 15 %
Создает ли, по вашему мнению, присутствие иностранных студентов дополнительную нагрузку или неудобства для преподавателей СибУПК?	Да, весомую 13 человек, 25 %	Да, но незначительную 16 человек, 30 %	Нет, не создает 16 человек, 30 %	Затрудняюсь ответить 8 человек, 15 %
Насколько лично Вам комфортно учиться вместе с иностранными студентами?	Абсолютно комфортно 23 человека, 45 %	Нейтрально 13 человек, 25 %	Иногда чувствую дискомфорт 8 человек, 15 %	Мне очень некомфортно 8 человек, 15 %
Изменилось ли ваше отношение к какой-либо стране в ходе взаимодействия с ее представителями в вузе?	Да, в лучшую сторону 16 человек, 30 %	Да, в худшую сторону 8 человек, 15 %	Нет, не изменилось 26 человек, 50 %	Затрудняюсь с ответом 2 человека, 5 %
Порекомендовали бы Вы СибУПК для обучения своим знакомым из-за рубежа?	Да, конечно 16 человек, 30 %	Скорее да, чем нет 18 человек, 35 %	Скорее нет, чем да 10 человек, 20 %	Нет, однозначно 8 человек, 15 %
Если бы у Вас была возможность избежать в ваших группах присутствия иностранных студентов, Вы бы ей воспользовались?	Да, безусловно 8 человек, 15 %	Скорее да, чем нет 10 человек, 20 %	Скорее нет, чем да 25 человек, 48 %	Нет 9 человек, 17 %

Интересным оказалось распределение ответов студентов на вопрос «Иностранные студенты из какой страны наиболее Вам симпатичны?» (рисунок).

Выводы и рекомендации. Далее проанализировав ответы российских студентов, мы пришли к определенным выводам. Так, распределение иностранных студентов по студенческим группам СибУПК свидетельствует о том, что интеграция иностранных студентов в образовательную среду вуза носит не

точечный, а довольно массовый характер. В свою очередь тот факт, что иностранные студенты присутствуют в большинстве учебных групп, может свидетельствовать о том, что иностранные студенты могут быть растворены в основной массе российских студентов, но в то же время может способствовать обострению их защитной реакции на такое растворение и создавать риски их самоизоляции в случае возникновения различных социокультурных барьеров.



Распределение ответов российских студентов СибУПК на вопрос «Иностранные студенты из какой страны наиболее Вам симпатичны?»

Тот факт, что более половины респондентов (примерно 70 % опрошенных) так или иначе взаимодействует с иностранными студентами в учебном процессе иногда или ежедневно, говорит о высокой степени вовлеченности российских студентов в академическую поддержку студенческого сегмента из-за рубежа, что в свою очередь опровергает стереотипы о тотальном безразличии российских студентов к проблемам иностранных студентов. Отметим, что характер взаимодействия российских студентов с иностранными преимущественно (более 65 %) является реактивным, то есть российские студенты готовы оказывать помощь иностранным в основном по их запросу, а не по собственной инициативе.

Низкий процент ежедневного взаимодействия с иностранными студентами (25 %) может быть связан с тем, что так часто общаются только те студенты, кто находится в непосредственном окружении иностранца, например одноклассник, либо сосед по общежитию. Частная помощь российских студентов иностранным именно в процессе учебных занятий (более 60 %) указывает на то, что основная нагрузка по их академической поддержке ложится на «неформальных ассистентов», а не на ППС, хотя это довольно стихийный процесс, который отнимает время у российских студентов и не всегда является эффективным (мнение 45 % опрошенных).

Кроме того, при анализе ответов российских студентов был выявлен значительный разрыв между помощью на занятиях (65 %) и совместными учебными проектами (15 %), что говорит о том, что преподаватели СибУПК не всегда целенаправленно создают интернациональные подгруппы для проектной

работы, которая является мощным инструментом интеграции иностранных студентов в российскую академическую среду. Также был зафиксирован крайне низкий показатель совместной подготовки российских и иностранных студентов к экзаменам и зачётам (15 % опрошенных), что подчёркивает тот факт, что их взаимодействие часто носит ситуативный, а не системный характер. Отметим, что половина российских студентов (50 %) видит отставание от них иностранных студентов в предшествующей подготовке к обучению в вузе. Но при этом очень важно понять, что стоит за этой оценкой — реальный пробел в знаниях у иностранных студентов или их неспособность продемонстрировать знания из-за языкового барьера. Студенты СибУПК основным барьером при взаимодействии с иностранными студентами выделяют языковой (более 50 %), второй по значимости барьер — непонимание правил обучения в вузе и требований преподавателей (37 %) — указывает на проблему коммуникации не столько между обучающимися, сколько между преподавателями и иностранными студентами, в которой российские студенты зачастую выступают как «переводчики» и интерпретаторы не только языка, но и различных академических норм и правил.

Более 40 % российских студентов выделили в качестве барьеров взаимодействия между ними и иностранными студентами имеющиеся культурные различия, которые проявляются в пассивности иностранных студентов на семинарах, либо в стратегиях аргументации. Мы пришли к заключению о том, что при взаимодействии с иностранными студентами у российских студентов доминирует реактивная модель помощи им в учёбе, то есть если они обращаются за помощью, то более 55 % опрошенных респондентов готовы её оказать, а по собственной инициативе — менее 15 %.

В целом полученные результаты анкетирования российских студентов свидетельствуют о том, что интеграция иностранных студентов в СибУПК носит точечный, а не массовый характер, так как российские студенты не отстраняются от них, но в то же время не берут на себя роль «тьютора» без запроса со стороны иностранных студентов. Кроме того, 15 % опрошенных предпочитают перенаправить проблему официальным лицам (старостам, преподавателям, деканату), что может говорить либо об их нежелании тратить время на помощь иностранным студентам, либо об отсутствии компетенций для оказания данного вида помощи. Проанализировав все ответы российских студентов на вопросы анкеты, мы можем констатировать, что в студенческой среде СибУПК имеется диссонанс между академическим и социальным взаимодействием российских и иностранных студентов, т. е. если в учебном процессе их контакты возникают довольно часто, то в неформальной среде их общение носит поверхностный и ситуативный характер (например, в коридоре или в столовой).

Кроме того, нами был зафиксирован низкий процент близкой дружбы между иностранными и российскими студентами (20 %), что свидетельствует о наличии серьёзных барьеров для глубокой социально- психологической адаптации иностранных студентов в среде вуза. При опросе многие российские студенты (37 %) отмечают, что иностранные студенты предпочитают тесное

общение только в кругу «своих», что создаёт эффект «круговой обороны», иностранные студенты как бы сбиваются в группы для взаимной поддержки, что со стороны выглядит как их нежелание интегрироваться в российскую среду.

В целом у российских студентов отмечается позитивный или нейтральный настрой в отношении совместного обучения с иностранными студентами (57,5 %). Мы предполагаем, что позицию студентов, которые высказались негативно о присутствии иностранных студентов и показали отрицательное отношение к взаимодействию с ними, можно объяснить наличием личного негативного опыта общения с иностранцами гражданами. Результаты проведенного анкетирования российских студентов показали, что большинство из них (55 %) высоко оценивают потенциал общения с иностранными студентами, так как он позволяет им расширять свой кругозор, обогащать языковую практику и опыт межкультурной коммуникации, но при этом в тесные дружеские отношения с иностранными студентами готовы вступать только 20 % опрошенных, в то время как остальные предпочитают официальный стиль общения с ними или вообще его избегают. Мы также пришли к выводу о том, что примерно треть опрошенных студентов (33,7 %) при общении с иностранными студентами проявляют модель поведения «вынужденная академическая интеграция» при добровольной социальной сегрегации, то есть в целом российские студенты доброжелательны, готовы и открыты к поликультурному диалогу, но сталкиваются с рядом проблем, таких как языковой барьер, стигматизация иностранцев и наличие негативных этнических стереотипов.

Мы считаем, что системная психолого-педагогическая работа в вузе по организации совместной учебной и внеучебной деятельности российских и иностранных студентов в рамках образовательной миграции будет способствовать не только их успешному взаимодействию, но и развитию коммуникационно-межкультурного образовательного процесса.

Список литературы

1. Гусейнова А. И. Классические и современные теории миграции населения // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. № 2. С. 202–209.
2. Яницкий О. Н. Индивид в современном информационном обществе // Социологическая наука и социальная практика. 2020. Т. 8, № 2 (30). С. 9–23.
3. Андрюшина Е. В. Перспективы формирования россиецентристской модели высшего образования // Государственное управление: электронный вестник. 2024. № 104. С. 7–17.
4. Росстат: Российский статистический ежегодник. 2025 год. URL: <https://nangs.org/analytics/rosstat-rossijskij-statisticheskij-ezhegodnik-2025-russian-statistical-yearbook-2025-rus-eng-onlajn-rar> (дата обращения: 21.07. 2025).

Сведения об авторах

Коростелева Наталья Александровна, канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры педагогики, психологии и социологии, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: korostel_@mail.ru.

Григорьева Анастасия Сергеевна, обучающийся, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: korostel_@mail.ru.

Korosteleva Natalia A., Candidate of Sciences in Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Pedagogy, Psychology and Sociology, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Novosibirsk, Russia, K. Marx ave., 26; e-mail: korostel_@mail.ru.

Grigorieva Anastasia S., Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Novosibirsk, Russia, K. Marx ave., 26; e-mail: korostel_@mail.ru.

Малахова Н. Н.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ:
РАБОТА С ТАЛАНТЛИВОЙ МОЛОДЁЖЬЮ КАК ФАКТОР
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

В статье рассматривается работа с молодёжью как стратегическое направление устойчивого развития региона, в рамках которого воспитание становится не только социальной, но и экономической задачей. Вводится и раскрывается понятие педагогического капитала как совокупности ценностей, компетенций и практик, формирующих потенциал развития образовательных и социальных институтов. Подчёркивается необходимость перехода от событийного подхода к экосистемному, при котором молодёжь рассматривается не как объект воспитательных воздействий, а как партнёр регионального развития. Анализируются современные вызовы и ограничения молодёжной политики, формулируются предложения по созданию институциональной среды, обеспечивающей удержание и развитие человеческого капитала. Представлены примеры эффективных региональных практик и обозначены направления координации между системой образования, органами управления и институтами гражданского общества.

Ключевые слова: региональное развитие, педагогический капитал, молодёжь, образование, институциональные изменения, воспитательная среда, проектное управление.

Malakhova N. N.

Siberian University of Consumer Cooperation

**PEDAGOGICAL CAPITAL AND SOCIAL DEVELOPMENT:
WORKING WITH TALENTED YOUTH AS A FACTOR
OF SUSTAINABLE REGIONAL GROWTH**

This article examines youth engagement as a strategic area for sustainable regional development, where education and upbringing are becoming not only a social but also an economic objective. It introduces and explores the concept of pedagogical capital as a set of values, competencies, and practices that shape the development potential of educational and social institutions. It emphasizes the need to shift from an event-driven approach to an ecosystem-based one, in which young people are viewed not as objects of educational interventions but as partners in regional development. It analyzes the current challenges and limitations of youth policy, and formulates proposals for creating an institutional environment that ensures the retention and development of human capital. Examples of effective regional practices are presented, and areas for coordination between the education system, government bodies, and civil society institutions are outlined.

Keywords: regional development, pedagogical capital, youth, education, institutional change, educational environment, project management.

Трансформационные процессы в современной экономике — это не только технологические инновации и структурные реформы, но и качественные изменения в системе человеческого капитала. Именно способность регионов создавать и удерживать социально активную, образованную и вовлечённую молодёжь становится одним из решающих факторов их устойчивого развития.

В этих условиях образование и воспитание перестают быть исключительно сферой социальной политики. Они становятся элементом региональной стратегии, а работа с талантливой молодёжью — инструментом формирования социального капитала и механизмом, способным снизить миграционные риски, повысить предпринимательскую активность и укрепить идентичность территории. Современная молодёжь выступает не только в качестве объекта воспитательных усилий, но и как активный субъект социального и экономического развития. Эта тенденция особенно актуальна в условиях цифровизации, демографических сдвигов и изменения форм занятости.

Работа с талантливой молодёжью становится одним из ключевых стратегических направлений регионального развития. Потенциал этой группы не ограничивается инновационными проектами или академическими достижениями — он напрямую влияет на качество культурной среды, уровень социальной вовлечённости и воспроизводство управленческих и профессиональных кадров [2]. Однако, по данным аналитического доклада Минобрнауки РФ, наблюдается устойчивая миграция молодых специалистов из регионов в крупные города: 46 % выпускников 11 классов из Сибири рассматривают Москву и Санкт-Петербург как приоритетные территории для продолжения обучения и профессиональной реализации. Эта тенденция обостряет проблему «утечки умов» и требует выработки новых моделей взаимодействия с молодёжью на местах.

Актуальные социологические исследования (например, данные ВЦИОМ и НАФИ за 2023–2024 гг.) подтверждают, что ключевыми ориентирами для молодёжи становятся карьерные перспективы, признание в профессиональной среде, творческая самореализация и возможность заниматься делом, которое имеет личный и общественный смысл. В частности, 81 % опрошенных указывают карьерное продвижение как важную жизненную цель, 72 % стремятся к определённому социальному статусу, 71 % видят ценность в творческом самовыражении, 58 % — в выборе деятельности, приносящей удовольствие, а 44 % — в получении качественного образования [6].

Целью данного исследования является обоснование работы с талантливой молодёжью как стратегическим ресурсом устойчивого социально-экономического развития региона и выявление роли педагогического капитала в формировании среды, способной удерживать и развивать человеческий потенциал территории. Исследование направлено на определение механизмов, через которые педагогические практики, организационные решения и воспитательная инфраструктура могут становиться факторами устойчивого развития регионального сообщества.

Несмотря на активное развитие гуманитарных и социально-экономических исследований в области образования, понятие *педагогический капитал* пока не стало предметом системного и пристального изучения. В научной литературе отсутствует единая трактовка этого термина: в разных источниках он связывается с личностными качествами педагога, институциональными условиями или совокупностью профессиональных ресурсов образовательной организации. Такая терминологическая разнородность указывает на новизну концепта и одновременно — на его высокий исследовательский потенциал в контексте анализа устойчивости и развития образовательных систем.

Так, например, А. А. Петрусевич рассматривает педагогический капитал как совокупный социально-профессиональный ресурс образовательной организации, обеспечивающий её развитие, повышение качества образования и эффективность педагогической деятельности [4]. Это понятие шире, чем просто педагогический опыт, поскольку включает в себя не только накопленные знания и умения, но и активную готовность к саморазвитию, взаимодействию и профессиональному обновлению. Ключевым отличием педагогического капитала, по мнению автора, является активность субъекта педагогической деятельности: педагогический капитал формируется и реализуется в действии — через совместную работу, участие в профессиональных сообществах, готовность к изменениям. Петрусевич опирается на теоретические подходы П. Бурдье, Дж. Коулмана и В. А. Тесленко, подчеркивая, что педагогический капитал включает в себя элементы социального (взаимное доверие, нормы сотрудничества, корпоративная культура), образовательного (знания, навыки, компетенции) и профессионального капитала (совокупность профессиональных ресурсов как отдельного педагога, так и всего коллектива). Таким образом, педагогический капитал выступает как система ценностей, отношений и профессиональных умений, которые не только существуют, но и используются в процессе развития организации.

Другое понимание демонстрирует в своей статье А. И. Стеценко [5]. Автор рассматривает педагогический капитал как структурный компонент человеческого капитала, специфичный для образовательной среды. Он определяет педагогический капитал как совокупность личностных, профессиональных и коммуникативных качеств преподавателя, которые обеспечивают эффективность образовательного взаимодействия. Это не только знания и умения, но и интеллектуальный, волевой и социальный потенциал личности педагога, позволяющий создавать образовательную среду, развивающую обучающегося как личность. В состав педагогического капитала, по мнению А. И. Стеценко, входят образовательный капитал (знания, навыки, умения), интеллектуальный капитал (креативность, научная активность), волевой компонент (настрой на преодоление трудностей, целеустремлённость) и социальный капитал (коммуникация, авторитет, профессиональные связи). Таким образом, педагогический капитал формируется как на уровне индивидуального педагогического мастерства, так и в рамках институциональной культуры вуза.

В контексте данной работы *педагогический капитал* понимается как совокупность профессиональных, личностных и средовых ресурсов, позволяющих системе образования создавать условия для выявления, сопровождения и развития талантливой молодёжи. Это не статичное накопление знаний или компетенций, а динамическая способность педагогической среды порождать развитие, направлять энергию молодых людей, превращать их инициативы в социально значимые результаты.

Такое понимание включает несколько ключевых элементов:

1. Профессиональный компонент — готовность педагогов работать с высокомотивированными, инициативными подростками и молодыми людьми; владение методиками проектного, событийного, исследовательского образования;

способность формировать навигацию по возможностям и сопровождать индивидуальные траектории.

2. Ценностно-смысловой компонент — способность педагога выступать носителем культурного и нравственного ориентирования; создание среды доверия, сотрудничества и мотивации; умение работать с идентичностью и ценностными основаниями молодёжи.

3. Институциональный компонент — наличие в регионе инфраструктуры (центры дополнительного образования, проекты, конкурсы, наставничество), которые усиливают возможности отдельного педагога; межведомственное взаимодействие и согласованность усилий организаций образования, молодёжной политики, культуры.

В целом педагогический капитал мы понимаем как ресурс воспроизводства человеческого потенциала региона, который становится возможным благодаря профессионализму педагогов, качеству образовательных практик и устойчивости воспитательной среды.

С позиции долгосрочного планирования региональная политика должна видеть в молодёжи не только потребителей инфраструктуры и бенефициаров программ, но и субъектов изменений — тех, кто способен задавать повестку, реализовывать проекты и формировать новые социальные смыслы. Возникает задача: не только выявлять и поддерживать талантливую молодёжь, но и создавать для неё устойчивую образовательную и воспитательную среду, способную удерживать и развивать человеческий капитал региона. Особое значение в этом процессе приобретает формирование мотивационно насыщенной среды, в которой труд осмысливается не только как способ материального обеспечения, но и как средство личностной и социальной самореализации [3].

В этом контексте особенно важным становится педагогический капитал — совокупность профессиональных, личностных, ценностных и коммуникативных ресурсов педагогов, которые обеспечивают не только передачу знаний, но и формирование устойчивых связей между образованием, обществом и развитием территории. Благодаря этому возможно развитие воспитательного пространства, ориентированного на молодёжь, не как факультативной задачи, а как компонента устойчивого развития. Такая среда включает:

- проектные и исследовательские форматы, с помощью которых молодёжь осваивает практики совместного действия и самоопределения;
- цифровую навигацию и тьюторские механизмы, обеспечивающие индивидуализацию маршрутов;
- интеграцию формального и неформального образования, позволяющую охватывать широкий круг интересов и компетенций.

Эффективное включение этих элементов не только снижает риски социальной апатии, но и способствует формированию активной гражданской позиции, профессиональных притязаний и чувства сопричастности к развитию своей территории. Всё это — прямая зона влияния педагогического капитала, который действует как катализатор социального роста.

Молодежная политика в последние годы усиливается институционально: создаются региональные ресурсные центры, развиваются молодежные парламенты,

формируются департаменты по делам молодежи. Однако сохраняется противоречие между количеством мероприятий и качеством их содержательной реализации. Форумы, фестивали и краткосрочные образовательные проекты часто не интегрированы в системную работу, что снижает их воспитательный потенциал [1].

Несмотря на растущее внимание к теме молодёжной политики, в ряде регионов наблюдается разрыв между содержанием программ и реальными потребностями целевой аудитории. Среди ключевых проблем:

- эпизодичность мероприятий и слабая система постсопровождения;
- отсутствие устойчивых моделей координации между образовательными организациями и муниципальными структурами;
- недостаток кадров, способных проектировать и вести долгосрочные маршруты сопровождения талантливых подростков.

Решение этих вопросов требует создания институциональной экосистемы, в которой воспитательная работа с молодёжью будет встроена в стратегию развития региона. Переход от событийного подхода к экосистемному требует:

- создания координационных центров на региональном уровне;
- подготовки наставников и тьюторов, обладающих не только методической, но и социокультурной компетенцией;
- включения молодёжи в проектирование региональной повестки (молодёжные сессии, форумы, экспертные советы);
- развития цифровых инструментов, обеспечивающих навигацию, обратную связь и аналитику.

Таким образом, формируется модель, в которой молодёжь — не объект «воспитания», а активный партнёр в региональном развитии. Опыт Новосибирской области показывает, что наиболее результативной становится модель, включающая три ключевых элемента.

1. Институциональное сопровождение на базе образовательных и молодёжных центров (например, «Точка роста», кванториумы), в которых развивается наставническая работа, строятся индивидуальные треки развития, формируется личностная и гражданская зрелость молодежи.

2. Событийно-просветительские форматы, такие как конкурсы, фестивали, проектные марафоны, служат не только стимулом к участию, но и каналом передачи ценностей и региональной идентичности.

3. Цифровые инструменты сопровождения, позволяющие фиксировать достижения и отслеживать образовательные траектории, оценивать эффективность программ и выстраивать обратную связь.

В XXI веке устойчивое развитие региона невозможно без комплексного подхода к формированию человеческого капитала. Работа с молодёжью — не вспомогательная задача, а стратегическое направление, в котором пересекаются интересы экономики, образования и гражданского общества. Это предполагает не только ориентацию на элитарную поддержку победителей олимпиад или грантов, но и создание открытой экосистемы, в которой любой молодой человек может быть замечен и поддержан. Здесь важен переход от событийного подхода к субъектному — с признанием молодежи не как объекта воздействия, а как партнёра в развитии территории.

Государственная политика в этом направлении получает нормативное обоснование в «Стратегии государственной молодежной политики в РФ на период до 2030 года» [6]. Её положения подтверждают необходимость межведомственного взаимодействия, опоры на тьюторство, проектный подход и укрепление воспитательного содержания молодежных инициатив.

Таким образом, педагогический капитал следует рассматривать как один из важнейших ресурсов и образовательной, и экономической политики. Он формирует мост между системой образования и развитием региона, обеспечивая долгосрочные эффекты в сфере человеческого капитала, социальной стабильности и ценностной интеграции молодёжи.

В XXI веке воспитательная работа с молодежью становится не просто социальным или культурным направлением, а частью экономической стратегии региона. Это требует качественного взаимодействия образования, институтов молодежной политики и экспертного сообщества, а также переосмысления самой идеи труда и успеха в молодежной среде как смыслового выбора, сопряжённого с ответственностью за развитие своей территории.

Список литературы

1. Агафонов А. В. Развитие государственной поддержки молодежного политического лидерства // Управленческое консультирование. 2024. № 4. С. 158–171.
2. Адаксина А. А., Антонова Н. В. Социально-психологические особенности одаренной, талантливой и инициативной молодежи // Вестник МГГУ им. М. А. Шолохова. Педагогика и психология. 2010. № 4. С. 41–54.
3. Запалацкая В. С. Принципы проектирования мотивирующей образовательной среды в работе с одарёнными детьми // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. № 2 (140). С. 11–15.
4. Петрусевич А. А. Педагогический капитал образовательной организации как условие ее развития // Мир науки, культуры, образования. 2024. № 4 (108). С. 210–213.
5. Стеценко А. И. Педагогический капитал в университете: структура и функции // Вестник ВГУ. Серия: Проблемы высшего образования. 2025. № 1. С. 59–63.
6. Стратегия государственной молодежной политики в РФ до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 17.08.2024 № 2233-р : Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 14.11.2025).

Сведения об авторе

Малахова Наталья Николаевна, канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры трудового права и социального обеспечения, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: malahovann@mail.ru.

Malakhova Natalia N., Candidate of Sciences in Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Labor Law and Social Security, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: malahovann@mail.ru.

Медведский Д. А., Мороз О. Н.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РАМКАХ КОНСЕНСУС-АНАЛИЗА ПРОБЛЕМ

В статье анализируется ряд ключевых проблем, влияющих на обеспечение конкурентоспособности аграрных предприятий в контексте современной рыночной конъюнктуры. Предлагаются стратегические пути улучшения конкурентной привлекательности сельскохозяйственных организаций, учитывающие различные аспекты их деятельности. Акцентируется, что конкурентоспособность выступает ведущим компонентом в обеспечении стабильного и продуктивного функционирования любого предприятия, способствуя поддержанию и повышению его уровня экономической безопасности. Данное обстоятельство находится в прямой зависимости с тем, что востребованность выпускаемой продукции или оказываемых услуг компаниями на рынке гарантирует повышение инвестиционной привлекательности и формирование новых партнерских отношений, что положительно влияет на индикаторы финансовой защищенности предприятия.

Ключевые слова: сельскохозяйственные организации, аграрный рынок, конкуренция, конкурентоспособность, конкурентная привлекательность, консенсус-анализ, проблемы.

Medvedsky D.A., Moroz O.N.

Siberian University of Consumer Cooperation

STRATEGIC METHODS FOR INCREASING THE COMPETITIVE ATTRACTIVENESS OF AGRICULTURAL ORGANIZATIONS WITHIN THE FRAMEWORK OF CONSENSUS ANALYSIS OF PROBLEMS

The article analyzes a number of pressing issues affecting the competitiveness of agricultural enterprises in the context of the modern market environment. It proposes strategic ways to improve the competitive attractiveness of agricultural organizations, taking into account various aspects of their activities. It is emphasized that competitiveness is a key component in ensuring the stable and productive functioning of any enterprise, contributing to the maintenance and enhancement of its level of economic security. This situation is directly related to the fact that the demand for the products or services offered by the company in the market ensures increased investment attractiveness and the formation of new partnership relationships, which positively affects the indicators of the enterprise's financial protection.

Keywords: agricultural organizations, agricultural market, competition, competitiveness, competitive attractiveness, consensus analysis, problems.

Актуальность. Современная аграрная рыночная среда характеризуется непрерывной динамикой развития и трансформацией в различных сферах хозяйства. В новых экономических реалиях способность сельхозпредприятий своевременно адаптироваться становится ключевым фактором успеха в конкурентной борьбе. Данное обстоятельство стимулирует сельхозорганизации к поиску инновационных подходов и методов повышения уровня конкурентного потенциала, направленных на обеспечение и укрепление устойчивости агробизнеса [1].

Цель исследования — консенсус-анализ ключевых проблем обеспечения и разработка стратегических способов повышения конкурентной привлекательности аграрных предприятий.

Методы исследования. В основе методологического инструментария положены общенаучные методы познания, библиографический метод, аналитический метод, теоретический и эмпирический методы, метод табличной интерпретации.

Научная новизна исследования заключается в выработке практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности аграрных предприятий в условиях динамично изменяющейся экономико-политической обстановки и стремительной бизнес-трансформации агропромышленного комплекса.

Результаты и обсуждение. По данным на 2025 год, сельское хозяйство России живёт в режиме «контрастов»: позитивные прогнозные оценки соседствуют с кризисами на региональных агрорынках. На стороне агроотрасли России — значительный потенциал экспорта и государственная поддержка. Однако против развития сельхозпредприятия выступают такие факторы, как климатические условия, инфраструктурные изменения, нормативные и правовые ограничения цифровизации, кадровый дефицит и «финансовый голод».

Обеспечение рыночных преимуществ предприятия посредством формирования стабильно высокого уровня его конкурентоспособности определено воздействием ряда внешних и внутренних риск-факторов. Под риск-фактором понимается любое обстоятельство, предпосылка, событие или вызов, оказывающие непосредственное или опосредованное влияние на характеристики и специфику процессов функционирования предприятия. Успешное преодоление убытков, опережение потенциальных конкурентов и поддержание финансово-экономической стабильности в основном зависят от способности компании эффективно решать внутренние проблемы. Трудности, происходящие во внутреннем пространстве организации, оказывают прямое влияние на ее функциональные возможности и процессы, тем самым повышая или понижая уровень конкурентоспособности [2]. К числу фундаментальных проблем, которые негативно воздействуют на обеспечение и поддержание конкурентного потенциала аграрных предприятий, относятся:

- физическое старение основных производственных активов;
- острый дефицит квалифицированных кадров;
- сравнительно незначительные инвестиции в разработку и совершенствование инновационных решений;
- влияние макроэкономических и внешнеполитических условий на функционирование организации [1];
- недостаточная адаптация к специфике рынка;
- низкая скорость реакции на динамику спроса потребителей;
- отставание в области качества продукции, дизайна и используемых маркетинговых стратегий;
- невозможность оптимизировать производственные издержки и обеспечить их низкий уровень;
- отсутствие уникального торгового предложения (УТП);

- неспособность обеспечить доступный и качественный сервис обслуживания клиентов;
- несоответствие производимой продукции современным стандартам технологического развития;
- задержки в выводе продукции или услуг на рынок;
- возникновение расхождений между целями и приоритетами компаний и ожиданиями потребителей [3];
- недостаточный темп внедрения передовых технологических продуктов;
- низкий уровень качества инфраструктуры, в том числе в сфере современных информационно-коммуникационных технологий;
- неэффективность корпоративного менеджмента, охватывающего такие аспекты, как корпоративная этика, взаимодействие с акционерами и потребителями;
- недостаточная эффективность инструментов государственного регулирования;
- низкая производительность труда вследствие использования недостаточно квалифицированной рабочей силы;
- значительные затраты на ведение хозяйственной и инвестиционной деятельности, характерные для наукоемких организаций [4];
- отсутствие четкой стратегической перспективы развития;
- недостаточная глубина анализа спроса и потребностей целевой аудитории;
- отсутствие эффективной стратегии экономического развития организации;
- повышенная конкуренция со стороны зарубежных компаний;
- отсутствие необходимых ресурсов и компетенций для рациональной интеграции инновационных и конкурентоспособных идей [5].

Теоретическая значимость. Системный анализ как внешних, так и внутренних факторов, влияющих на обеспечение конкурентной привлекательности сельхозорганизации, способствует выявлению рыночных преимуществ и разработке портфелей инновационных решений, направленных на их оптимальную реализацию. В результате проведения таких мероприятий улучшаются конкурентные показатели каждого продукта на соответствующем рынке, что в конечном итоге приводит к росту конкурентоспособности аграрного предприятия в целом.

Практическая значимость. Конкурентная привлекательность охватывает все критические аспекты деятельности предприятия, включая технологические, экономические, управленческие и иные. Она выступает неотъемлемым условием для достижения предприятием финансовой устойчивости. Оценка указанных факторов позволяет сформировать высокоэффективные стратегии улучшения конкурентной привлекательности агропредприятия, базирующейся на укреплении позитивных и минимизации негативных воздействий на все сферы функционирования организации (таблица) [6].

Стратегические способы и подходы улучшения конкурентной привлекательности сельскохозяйственных организаций России

Пути улучшения	Экспресс-обзор стратегических мероприятий
Пути повышения конкурентного потенциала агропродукции	
Улучшение качества менеджмента	Внедрение инструментария трансформационной экономики, профессиональная переподготовка персонала, соблюдение научных принципов к управленческим процессам, интеграция передовых методов и моделей управления
Развитие и укрепление взаимодействия с внешней средой	Проведение наблюдений ключевых параметров макро-, мезо- и микросреды предприятия. Осуществление комплексной экспертизы и совершенствование адаптационных возможностей организации к изменяющимся условиям
Реализация стратегического маркетинга	Выполнение глубокого анализа динамики потребностей и интересов потребителей, проведение сегментации рынка на макро- и микроуровнях, использование предиктивной аналитики для отслеживания колебаний рыночных параметров, выработка стандартов уровня конкурентоспособности товаров и предприятия, формирование стратегий развития организации на долгосрочную перспективу
Повышение инновационной активности	Анализ и оценка информационных материалов Государственного патентного фонда (ГПФ), осуществление инновационного менеджмента, выполнение диагностики эффективности управления инновационной деятельностью предприятия
Применение инновационных цифровых продуктов	Разработка и реализация интегрированных технологических решений (беспилотные системы, автоматизированные и роботизированные системы, интеллектуальные системы, платформенные технологии)
Оптимизация ресурсного потребления	Проведение комплексного анализа ресурсоемкости для каждого товара на протяжении всего жизненного цикла, разработка и интеграция методики оценки ресурсоемкости товаров, внедрение ресурсосберегающих технологий. Формирование стратегий, направленных на обеспечение рационального использования ресурсов на предприятии
Модернизация производственной базы	Периодическое осуществление обновления основных фондов, внедрение инновационно-технологических решений, улучшение бизнес-процессов
Совершенствование логистических систем	Дифференциация функций закупочной и сбытовой логистики, установление взаимосвязей между функциями логистики, обеспечение информационного и финансового сопровождения логистических процессов
Развитие тактического маркетинга	Повышение сбытовой активности. Исследование и оперативное реагирование на изменения во внешней среде, бизнес-окружении, а также изучение потребительского поведения для разработки эффективных маркетинговых кампаний, разработка и реализация стратегий развития предприятия в краткосрочной перспективе
Пути повышения показателей качества агропродукции	
Улучшение качества выпускаемой продукции	Проведение многоаспектного сравнительного анализа индикаторов качества производимой продукции предприятием с потенциальными конкурентами, разработка прогноза показателей качества товаров для конкретных рыночных сегментов

Пути улучшения	Экспресс-обзор стратегических мероприятий
Повышение качества клиентского обслуживания	Выполнение глубокого сравнительного анализа параметров качества обслуживания потребителей предприятием с потенциальными конкурентами, прогнозирование показателей клиентского сервиса на соответствующих рынках. Формирование и реализация перспективных инновационных проектов, направленных на повышение качественных характеристик продукции и оказываемых услуг
Инновационные пути повышения конкурентного потенциала	
Цифровизация агробизнеса и внедрение высоких технологий	Использование агротехнологий и систем точного земледелия (датчики влажности, дроны, умные системы полива), позволяющие эффективно использовать и оптимизировать управление ресурсами, снижать потенциальные агрориски. Для региональных субъектов хозяйствования с климатической проблемой «засуха» актуализированы бизнес-проекты по управлению водными ресурсами
Господдержка и субсидирование	В 2025 году федеральные и региональные программы субсидирования стали адресными. Стратегические формы поддержки, включающие прямые субсидии, гранты, льготное кредитование, компенсации затрат на технику, страхование и цифровизацию агробизнеса, направлены на достижение стратегических показателей эффективности и устойчивого развития
Сохранение и расширение экспортного потенциала	Для аграриев критически важно сохранение каналов экспорта. Государственная аграрная политика — рост экспортных агропоставок на 50 % к 2030 году. Для этого необходимо снижать госпошлины, активно продвигать агропродукцию на внешних рынках
«Устойчивое» сельское хозяйство	Улучшить качество продукции и стабилизировать урожайность на долгосрочной основе, используя практики органического земледелия, агролесоводства и продуманного севооборота.

Примечание: разработано авторами на основе [6].

Заключение. Консенсус-анализ ключевых проблем обеспечения и разработка стратегических способов повышения конкурентной привлекательности аграрных предприятий определили вектор их развития и пути достижения поставленных целей. Реализация сформированной концепции повышения и укрепления конкурентного потенциала сельскохозяйственной организации с учетом необходимых корректировок обеспечивает основу для успешного воплощения стратегии устойчивого развития, опираясь на ее уникальные рыночные характеристики, связанные с особенностями сельскохозяйственной деятельности, влияющие на доходность и конкурентоспособность с учетом таких факторов, как климатические условия, территориальное расположение, технологии производства и государственная политика.

Формирование и реализация комплексной стратегии управления агропредприятием — ключевое условие повышения конкурентного потенциала агроэкономики, подразумевающего ориентацию на человеческий капитал, фокус на потребностях потребителя, а также гибкость и адаптивность к различным изменениям во внешней среде. В совокупности подобная стратегия управления создает пространство для устойчивого развития сельхозорганизации, гарантируя

ей не только возможность удержать свои позиции в условиях острой конкурентной борьбы, но и позволяя достичь целей в средне-, кратко- и долгосрочной перспективах развития [7].

Выявление основных составляющих успеха является первостепенной задачей при разработке стратегии управления улучшением конкурентной привлекательности сельхозпредприятия, направленной на укрепление конкурентных позиций предприятия на конкретном рынке. С опорой на центральные компоненты успеха в целях оптимизации рыночной прочности агросферы целесообразно разрабатывать концептуальные шаблоны, применяя матричный подход, при котором появляется возможность эффективно вырабатывать рыночные стратегии управления, направленные на повышение конкурентной привлекательности деятельности сельскохозяйственных предприятий [7].

Список литературы

1. Кузнецова Ж. Г. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия и пути их решения // Модернизация сферы образования и науки с учетом мировых научно-технологических трендов : сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции, Белгород, 13 июля 2020 года. Белгород : Общество с ограниченной ответственностью «Агентство перспективных научных исследований», 2020. С. 67–70.
2. Волошин А. В., Александров Ю. Л. Эволюция теорий конкуренции и конкурентоспособности в экономической науке // Фундаментальные исследования. 2017. № 4-2. С. 330–338.
3. Грибанова М. С., Хромцова Т. В. Понятие конкурентоспособности предприятия и пути ее достижения // Вектор экономики. 2016. № 5 (5). С. 48.
4. Лавренова Г. А., Грачева Е. А. Проблемы роста конкурентоспособности предприятия для обеспечения его экономической безопасности // Экономинфо. 2019. Т. 16, № 2-3. С. 16–25.
5. Маруха В. Р., Коваленко Л. В. Проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятия // Агропродовольственная экономика. 2019. № 9. С. 52–56.
6. Рябова А. И. Управление конкурентоспособностью организации: краткий курс лекций для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент профилями подготовки «Менеджмент организации». Саратов : ФГБОУ ВПО «Саратовский ГАУ». 2013. 42 с.
7. Иванова И. В. Основные направления повышения конкурентоспособности предприятия // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы Международной научной конференции, Москва, 20–23 апреля 2011 года. М. : РИОР, 2011. С. 97–100.

Сведения об авторах

Медведский Дмитрий Алексеевич, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: m.dmitriy23@mail.ru.

Мороз Оксана Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ksenijasib@mail.ru.

Medvedsky Dmitry A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: m.dmitriy23@mail.ru.

Moroz Oksana N., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ksenijasib@mail.ru.

Надточина Е. Ю.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

Статья посвящена развитию теоретических концепций инвестиционной привлекательности, назначению инвестиционных процессов в развитии экономики, систематизации понятийного аппарата, предлагаемого отечественными и зарубежными учеными. Актуальность изучения обусловлена тем, что экономическая категория «инвестиционная привлекательность» в последнее время находится в поле зрения исследователей, так как она определяет устойчивое развитие экономики, инновационную активность, экономический рост, уровень и качество жизни населения. В работе применяется системный подход к исследованию теоретических концепций инвестиционной привлекательности, использованы общенаучные методы анализа и синтеза, индукции и дедукции. В результате освещена эволюционная составляющая инвестиционных процессов, уточнен понятийный аппарат и приведена систематизация категорий инвестиционной привлекательности.

Ключевые слова: инвестиции; инвестиционная привлекательность; теоретические концепции инвестиционной привлекательности, капитал, инвестиционная среда.

Nadtochina E. Yu.

Siberian University of Consumer Cooperatives

EVOLUTION OF THEORETICAL CONCEPTS OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS

The article explores the development of theoretical concepts connected with investment attractiveness, the purpose of investment processes in economic development, and the systematization of conceptual frameworks proposed by domestic and international scholars. The relevance of this study stems from the fact that the economic category of «investment attractiveness» has recently been under the scrutiny of researchers, as it determines sustainable economic development, innovation, economic growth, and the population living standard and quality. The work utilizes general scientific methods of analysis and synthesis, induction and deduction, as well as a systems approach to studying theoretical concepts of investment attractiveness. As a result, the author highlights the evolutionary component of investment processes, refines the conceptual framework, and systematizes the categories of investment attractiveness.

Keywords: investment; investment attractiveness; theoretical concepts of investment attractiveness, capital, investment environment.

Введение. В Законе Российской Федерации «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» дается следующее определение инвестициям: инвестиции — денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта [1]. Согласно тому же закону, инвестиционная деятельность — это вложение инвестиций или инвестирование, заключающееся в осуществлении практических действий в целях получения

прибыли или достижения иного полезного эффекта. Инвестиционная привлекательность — одна из ключевых характеристик, которая позволяет привлекать инвестиции, и её изучение важно для управления инвестициями.

Цели, задачи, научная новизна. Необходимость исследования диктуется недостаточным уровнем комплексных научных и практических разработок, раскрывающих роль и место инвестиционной привлекательности организации в современных условиях как одного из элементов инвестиционного рынка страны. В экономической литературе нет общепринятого определения инвестиционной привлекательности. Каждый учёный трактует определение с учётом тех факторов, которые, по его мнению, более влияют на инвестиционную привлекательность объекта вложений. В указанных условиях научно-практический интерес представляет исследование развития теоретических концепций инвестиционной привлекательности хозяйствующих субъектов.

Целью статьи является анализ эволюции теоретических концепций инвестиционной привлекательности и на этой основе разработка структурированной систематизации её ключевых категорий.

Научная новизна исследования заключается в выявлении и обосновании ключевой тенденции эволюции концепций — переход от анализа изолированных финансовых показателей к комплексным интегральным моделям, учитывающим динамический потенциал, риск-факторы и институциональную среду.

Методы исследования. В работе применен системный подход к исследованию теоретических концепций инвестиционной привлекательности, использованы общенаучные методы анализа и синтеза, индукции и дедукции.

Результаты исследования. Исследование инвестиционной привлекательности хозяйствующих субъектов возникло еще во времена исторических школ экономической мысли в XV–XVIII вв. (меркантилизм), именно здесь зародились первоначальные представления об инвестициях. Меркантилисты принимали активную роль в развитии экономики государства, обеспечивая торговлю и промышленность специальными нормативными актами, стимулируя сбыт товаров на экспорт [2].

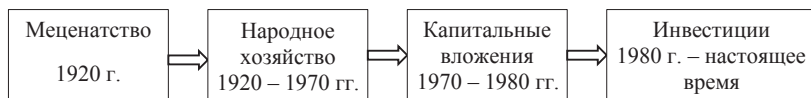
В период развития классической экономической мысли произошли большие изменения в природе инвестиций, сформировалось понятие капитала и его роли в развитии экономики. В этой связи классическая экономическая мысль показала, что совершенный уровень инвестиций должен учитывать эффективность использования капитала.

Неоклассическая теория инвестиций развивалась в рамках общего подхода и особое внимание уделялось принятию оптимальных решений инвесторами. В данный период развития появились такие понятия, как ожидаемая прибыль; дисконтирование; процентная ставка; риски; рациональность инвестиций [2].

По мере развития экономической науки происходит трансформация теоретических и методологических подходов, наполнение новым содержанием категорий, отражающих процесс инвестиционной привлекательности на разных уровнях социально-экономической системы, совершенствуется система оценки уровня и качества инвестиционной привлекательности современной экономики. Современная теория инвестиций расширяет понятийный аппарат, особое

значение имеют вложения в человеческий капитал, в исследования и разработки, инновации и технологии [4].

Рассмотрим эволюционную составляющую инвестиционных процессов в экономике (рисунок).



Развитие теоретических концепций инвестиций

На уровне микроэкономики основными критериями для инвестора при определении объекта инвестирования являются ожидаемая доходность на вложенный капитал, сопоставимая со степенью риска, а также получение бюджетного, социального или экологического эффекта от освоения инвестиций. Таким образом, возникает необходимость определения таких понятий, как «инвестиционный процесс», «инвестиционная среда», «инвестиционная привлекательность». Например, инвестиционная среда характеризуется типами ценных бумаг, обращающихся на рынке, а также условиями их приобретения и продажи, а инвестиционный процесс определяет, каким образом инвестор принимает решения при выборе бумаг, объемов и сроков вложения [3].

На макроэкономическом уровне на первый план выходят понятия инвестиционной привлекательности региона, инвестиционного климата, инвестиционного потенциала, инвестиционного риска и инвестиционной ситуации. Для расширения значимости инвестиционных и управленческих решений в настоящее время используется понятие «инвестиционная привлекательность». Рассмотрим основные трактовки понятий по категориям инвестиционной привлекательности предприятия (таблица).

Систематизация категорий инвестиционной привлекательности

Автор	Трактовка определения
<i>1. Инвестиции</i>	
И. А. Бланк	Вложение капитала во всех формах в объекты для получения прибыли и/или эффекта с учетом времени, риска, ликвидности
Б. Грэм	Операция, гарантирующая сохранность капитала и удовлетворительную доходность при тщательном анализе
Т. В. Погодина	Вложение ресурсов с целью получения дохода и/или иного полезного эффекта в будущем (социального, технологического и др.)
В. В. Шеремет, В. М. Павлюченко	Денежные средства, целевые банковские вклады, паи, акции и другие ценные бумаги, технологии, машины, оборудование, кредиты, любое другое имущество или имущественные права, вкладываемые в объекты предпринимательской деятельности, в другие виды деятельности с целью получения прибыли (дохода) и достижения положительного экономического и социального эффекта

Автор	Трактовка определения
<i>2. Инвестиционные процессы</i>	
У. Шарп	Принятие инвестором решения относительно ценных бумаг, в которые осуществляются инвестиции, объемов и сроков инвестирования
Г. П. Подшиваленко, Н. В. Киселева	Динамический процесс трансформации ресурсов в затраты и их прирост, приносящий доход или социальный эффект
Г. В. Савицкая	Долгосрочные вложения средств в активы предприятия с целью расширения масштабов деятельности, увеличения прибыли, повышения конкурентоспособности и рыночной устойчивости предприятия
Т. В. Теплова	Текущее вложение разнообразных ресурсов, включая денежные, с целью получения выгод в будущем
<i>3. Инвестиционная среда</i>	
Д. Дежинов	Совокупность экономических характеристик, влияющих на инвестиционную привлекательность объекта инвестирования, а также отражение объективной возможности экономической системы к развитию и расширению инвестиционной деятельности, характеризующие его инвестиционный потенциал и условия деятельности инвесторов
А. Котуков	Совокупность субъективных и объективных условий функционирования инвестиционного рынка, формирующаяся под воздействием многообразия взаимосвязанных процессов и характеризующая основной компонент инвестиционной деятельности
С. Р. Ренно	Совокупность экономических, политических и финансовых факторов, влияющих на приток инвестиций
<i>4. Инвестиционная привлекательность</i>	
В. М. Аскинадзи, В. Ф. Максимова	Субъективная оценка инвестором страны, региона или предприятия по поводу принятия решения о вложении своих средств соответственно в страну, регион, предприятие
И. А. Бланк	Интегральная характеристика отдельных компаний (фирм): объектов будущего инвестирования с позиции перспективности развития, объема и перспектив сбыта продукции, эффективности использования активов и их ликвидности, состояния платежеспособности и финансовой устойчивости
К. П. Янковский, И. Ф. Мухаррам	Рассматривают инвестиционную привлекательность перспективного развития предприятия и возможности привлечения инвестиционных ресурсов
Т. В. Майорова	Многоуровневая интегральная характеристика совокупности экономико-психологических аспектов оценки предприятия, построенная при тесном взаимодействии с потенциальными инвесторами, которая соответствует их требованиям и обеспечивает положительный эффект от вложений.

Инвестиционная привлекательность охватывает как текущие показатели, так и потенциальную динамику развития объекта, а также учитывает восприятие бизнеса со стороны внешней среды — инвесторов, партнёров и регулирующих органов. Инвестиционная привлекательность — это комплексный показатель, который оценивает способность объекта инвестиций (страны, региона или

конкретного предприятия) привлекать финансовые вложения. Он охватывает множество факторов, влияющих на решение инвесторов о размещении средств.

Заключение. Таким образом, эволюция теоретических концепций инвестиционной привлекательности прошла путь от анализа финансовых показателей (прибыль, рентабельность) к комплексным моделям, учитывающим как потенциал (ресурсы, спрос), так и риски (внешние и внутренние факторы, неопределенность), включая макроэкономические и институциональные условия (инвестиционный климат), что отражает понимание привлекательности как интегрального показателя, меняющегося во времени и зависящего от конкретной отрасли и объекта.

На сегодняшний день невозможно представить государство без притока инвестиций, как внешних, так и внутренних. В эпоху цифровизации инвестиционная привлекательность становится более актуальной, что связано с трансформацией моделей и инструментов инвестиционного менеджмента.

Список литературы

1. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений : Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 25.12.2023).
2. Климова Е. С. Кейнсианская и неоклассическая концепции спроса на инвестиции // Молодой ученый. 2017. № 5. С. 171 – 173.
3. Валинурова Л. С., Казакова О. Б. Инвестирование: теория и практика : учебник. М. : РУСАЙНС, 2026. 410 с.
4. Костин К. Б., Хомченко Е. А. Роль современных цифровых технологий в формировании инвестиционной привлекательности активов на глобальных рынках // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12, № 1. С. 625 – 646.

Сведения об авторе

Надточина Елена Юрьевна, старший преподаватель кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: neu72@mail.ru.

Nadtochina Elena Yu., Senior Lecturer, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; K. Marx Ave., 26; Novosibirsk, Russia; 630087; e-mail: neu72@mail.ru.

УДК 338.46:004

Оборин М. С.

Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова; Пермский государственный национальный исследовательский университет; Пермский государственный аграрно-технологический университет им. академика Д. Н. Прянишникова; Сочинский государственный университет

Трубина И. В.

Пермский государственный национальный исследовательский университет

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

В статье рассматривается влияние цифровой трансформации на поведение потребителей образовательных услуг в регионе. Цель исследования — выявить и обосновать стратегические направления повышения конкурентоспособности вузов. Применены методы контент-анализа, экспертных оценок, SWOT-анализа. Выделены приоритетные направления адаптации образовательных организаций с учетом цифровой зрелости и изменяющихся запросов аудитории.

Ключевые слова: конкурентоспособность, цифровизация, образовательные услуги, региональные вузы, потребительский рынок.

Oborin M. S.

Perm Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics;
Perm State National Research University; Perm State Agro-Technological University;
Sochi State University

Trubina I. V.

Perm State National Research University

STRATEGIC DIRECTIONS FOR ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF REGIONAL EDUCATIONAL SERVICES IN THE CONTEXT OF CONSUMER MARKET DIGITAL TRANSFORMATION

The article investigates the ways in which digital transformation reshapes consumer behavior in the regional educational service sector. The study seeks to reveal and justify strategic approaches that can strengthen the competitiveness of universities in the region. The research methodology includes content analysis, expert evaluation, and SWOT analysis. Priority areas for adapting educational institutions are identified, taking into account their digital maturity and changing user demand.

Keywords: competitiveness, digitalization, educational services, regional universities, consumer market.

Процессы цифровой трансформации изменяют восприятие образовательных услуг как стандартизированного «товара-обучения» и все больше ориентируют их на новые форматы, каналы взаимодействия и ожидания со стороны пользователей. Студенты и абитуриенты оценивают высшее образование не только

с позиции традиционных критериев, таких как престиж вуза, наличие диплома государственного образца или форма обучения, но все чаще отдают предпочтение гибким цифровым форматам, интерактивным сервисам и персонализированным траекториям обучения.

На региональном уровне особое значение приобретает способность образовательных организаций адаптироваться к цифровым ожиданиям потребителей [3]. Как отмечают исследователи, «факторы цифровой экономики создают сильные конкурентные преимущества для региональных вузов, которые, в свою очередь, играют важную роль в региональном развитии» [8]. Однако, по наблюдениям М. Мабич [и др.], «даже при наличии политической и институциональной поддержки реализация цифровой трансформации сталкивается с ограничениями, а цифровая зрелость образовательной организации остается на промежуточном уровне» [9]. Это подчеркивает необходимость стратегического подхода к обеспечению конкурентоспособности образовательных услуг через цифровую адаптацию и трансформацию потребительских моделей [4].

Необходимо уточнить, что мы понимаем под конкурентоспособностью образовательных услуг в цифровой экономике. А. И. Васильев рассматривает конкурентоспособность как потенциальную способность субъекта успешно действовать в условиях конкуренции. По его мнению, это категория, выражающая гипотетическую готовность к участию в конкурентной борьбе, еще не подтвержденную практикой рыночного взаимодействия [1]. На наш взгляд, *конкурентоспособность образовательных услуг в цифровой экономике — это способность конкретного образовательного продукта или программы удовлетворять запросы потребителей (обучающихся и работодателей) эффективнее, чем аналогичные услуги конкурентов, благодаря высокому уровню персонализации, адаптации к цифровым технологиям, качеству образовательного контента и удобству его получения* [2].

Цель исследования заключается в выявлении и научном обосновании стратегических направлений повышения конкурентоспособности образовательных услуг региона в условиях трансформации потребительского поведения. В статье решаются следующие задачи:

- раскрыть специфику влияния цифровизации на структуру спроса на образовательные услуги;
- провести анализ конкурентных позиций образовательных учреждений региона;
- определить стратегические направления адаптации образовательных услуг к моделям цифрового потребления.

Научная новизна исследования заключается в теоретическом уточнении содержания конкурентоспособности образовательных услуг региона через призму цифровой трансформации потребительского поведения. На основе системного анализа выделены новые параметры конкурентоспособности, характеризующие способность образовательной организации реагировать на цифровые запросы потребителей, развивать цифровую инфраструктуру, персонализированные траектории и платформенные решения. На основе авторского анализа предложена модель стратегических направлений повышения конкурентоспособности

региональных вузов, учитывающая уровень цифровой зрелости и новые поведенческие критерии выбора образовательных услуг.

В исследовании применялся комплексный методологический подход, предусматривающий сочетание качественных (контент-анализ стратегических документов, экспертное интервью) и количественных методов (оценка цифровой зрелости, сравнительный анализ). Основными инструментами выступили SWOT- и PEST-анализ, а также адаптированные модели цифровой зрелости (JRC DigCompOrg, HEInnovate, модель Минобрнауки РФ).

Эмпирическую базу составили официальные данные Росстата, Минобрнауки России, отчеты о самоисследовании вузов Перми, а также аналитика цифровых образовательных платформ.

За последние 3–4 года наблюдается заметный рост ожиданий потребителей образовательных услуг вузов в отношении цифровой доступности, интерактивности и гибкости образовательных программ. Согласно обзору, университеты сталкиваются с «давлением студентов, требующих гибкого, персонализированного образовательного опыта» [6]. Онлайн-обучение уже не воспринимается как вынужденная альтернатива, но все чаще как полноценная форма получения высшего образования. В частности, анализ показывает рост интереса к краткосрочным, модульным программам и микроквалификациям, которые становятся «доступным и гибким способом получения навыков, востребованных рынком труда» [7].

Фрагментация спроса проявляется через увеличение интереса к нишевым дисциплинам, расширение площадок дополнительного и корпоративного образования, а также появление разнообразных сегментов обучающихся — от профессионалов, стремящихся повысить конкурентоспособность, до лиц, ищущих образование ради личного развития и хобби. В этой среде становится важным предложение гибких форматов образовательных услуг. Потребительское поведение становится «гибридным», обучающиеся комбинируют онлайн- и офлайн-форматы, выбирают между платформами и традиционными вузами, участвуют в сетевых событиях и используют открытые образовательные ресурсы (табл. 1).

Таблица 1

Трансформация потребительских предпочтений на рынке образовательных услуг в условиях цифровой экономики

Показатель	До цифровой трансформации	После цифровой трансформации
Каналы взаимодействия	Очные консультации, сайт вуза	Мессенджеры, чат-боты, маркетплейсы, онлайн-агрегаторы
Формат обучения	Стандартные программы (очная, заочная формы обучения)	Онлайн, гибридный, модульность, микроквалификации
Показатели выбора образовательной услуги	Престиж, цена, сроки	Цифровой след, отзывы, интерактивность, гибкость
Поведенческие паттерны	Рациональный выбор, ориентация на диплом	Эмоциональный отклик, доверие к цифровому сервису

Источник: составлено авторами.

В условиях цифровой трансформации конкурентоспособность образовательной организации определяется не только наличием технологической инфраструктуры, но и степенью ее готовности адаптироваться к новым поведенческим моделям потребителей [5]. В данном исследовании мы предлагаем модель позиционирования образовательных организаций в цифровой экономике (рисунок), построенную на основе двух измерений: уровня цифровой зрелости и способности адаптироваться к изменяющемуся потребительскому поведению. Такая логика соотносится с международными подходами к диагностике цифровой трансформации в высшем образовании. В частности, JRC Framework for digitally competent organizations (European Commission) предлагает четырехуровневую типологию цифровой зрелости: Начальный уровень → Осваивающий цифровые практики → Институционализирующий цифровые процессы → Цифровой лидер. Мы переосмыслили наименования квадрантов в контексте конкурентоспособности образовательных услуг, что позволило не только обозначить текущее положение вуза, но и выстроить возможные траектории роста в направлении повышения цифровой зрелости и рыночной адаптивности.

	<i>Высокая адаптивность</i>	<i>Низкая адаптивность</i>
<i>Высокая цифровая зрелость</i>	<p>Лидеры трансформации Активно используют цифровые технологии, предлагают персонализированные траектории, интегрированы в платформенные экосистемы</p>	<p>Цифровые технократы Имеют развитую цифровую инфраструктуру, но не ориентированы на поведенческие тренды и потребности аудитории</p>
<i>Низкая цифровая зрелость</i>	<p>Гибкие новаторы Готовы адаптироваться к запросам рынка, применяют клиентский подход, но испытывают дефицит цифровых ресурсов и навыков</p>	<p>Традиционалисты Ориентированы на стандартные программы, не адаптируются к цифровым ожиданиям и остаются в стороне от цифровой конкуренции</p>

Модель стратегического позиционирования образовательных организаций в условиях цифровой трансформации потребительского рынка (составлено авторами)

Модель стратегического позиционирования позволила нам классифицировать вузы Перми по степени цифровой зрелости и адаптивности к изменению потребительского поведения.

Лидеры трансформации: Пермский национальный исследовательский политехнический университет, Пермский филиал НИУ ВШЭ.

Цифровые технократы: Пермский государственный национальный исследовательский университет, Пермский государственный аграрно-технологический университет им. Д. Н. Прянишникова.

Гибкие новаторы: Пермский институт РЭУ им. Плеханова.

Традиционалисты: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет.

Однако для повышения конкурентоспособности недостаточно лишь зафиксировать текущее положение вуза. Необходимо определить возможные векторы

развития, позволяющие перейти в более прогрессивные стратегические квадранты и соответствовать цифровым ожиданиям аудитории.

На основе проведенного анализа, включая экспертные интервью и результаты контент-анализа стратегий развития вузов, были выделены пять основных направлений повышения конкурентоспособности образовательных услуг региона. Эти направления охватывают как внутренние процессы цифровой трансформации, так и внешнюю стратегию взаимодействия с рынком и потребителями. Их краткое описание представлено в табл. 2.

Таблица 2

Стратегические направления повышения конкурентоспособности образовательных услуг региона

Направление	Цель	Инструменты реализации	Ожидаемый эффект
Цифровая персонализация образовательных траекторий	Учет индивидуальных потребностей обучающихся	LMS, big data, AI-навигация, цифровые портфолио	Повышение удовлетворенности и лояльности
Платформенная интеграция	Расширение рынков и каналов сбыта	Включение в агрегаторы, участие в EdTech-маркетплейсах	Рост видимости и охвата
Развитие цифрового бренда	Формирование доверия и узнаваемости	SMM, цифровой след, онлайн-репутация	Привлечение новых потребителей
Партнерство с цифровыми индустриями	Актуализация содержания программ	Коллаборация с ИТ-компаниями, онлайн-стажировки	Рост практической ценности образования
Гибкость форм финансирования	Увеличение доступности	Микрообучение, подписки, образовательные кредиты	Расширение целевой аудитории

Источник: составлено авторами.

Каждое из указанных направлений соотносится с актуальными вызовами и ожиданиями со стороны потребителей образовательных услуг в цифровой экономике. Цифровая персонализация отвечает на растущий запрос на индивидуальные траектории и гибкое обучение, а платформенная интеграция обеспечивает вузам возможность выхода на более широкую аудиторию за пределами региона. Развитие цифрового бренда критично в условиях усиления конкуренции за внимание абитуриентов. Партнерство с ИТ-индустриями позволяет адаптировать содержание образовательных программ к актуальным цифровым компетенциям. Таким образом, предложенные направления могут рассматриваться как универсальный стратегический каркас для повышения конкурентоспособности образовательных услуг региональных вузов в цифровой экономике.

Цифровая трансформация потребительского поведения предъявляет новые требования к качеству, форме и доступности образовательных услуг. В условиях

возрастающей конкуренции особую значимость приобретает способность региональных вузов не только адаптироваться к изменяющимся запросам аудитории, но и стратегически позиционировать себя на рынке с учетом уровня цифровой зрелости и поведенческих паттернов потребителей. Предложенная в статье модель позиционирования и выделенные стратегические направления позволяют выстроить адаптивную траекторию развития, повысить привлекательность образовательных программ и обеспечить устойчивое конкурентное преимущество. Полученные результаты могут быть использованы как руководителями вузов, так и органами регионального управления образованием при формировании цифровых стратегий развития.

Список литературы

1. Васильев А. И. Конкуренция и конкурентоспособность: проблема взаимосвязи // Современная конкуренция. 2017. Т. 11, № 5 (65). С. 130–139.
2. Трубина И. В. Параметры конкурентоспособности образовательных услуг в цифровой экономике // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики и образования в современных условиях: сб. науч. тр. XVII Междунар. студенч. науч.-практ. конф. (Оренбург, 16 апр. 2025 г.). М. : Сфера, 2025. С. 520–525.
3. Оборин М. С. Цифровизация как фактор трансформации управления региональными экономическими системами // Экономика. Налоги. Право. 2020. Т. 13. № 3. С. 91–101.
4. Оборин М. С. Особенности формирования эффективной системы образовательных услуг // Вестник Забайкальского государственного университета. 2020. Т. 26. № 8. С. 129–136.
5. From dual digitalization to digital learning space: Exploring the digital transformation of higher education / B. Bygstad [et al.] // Computers & Education. 2022. DOI <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2022.104463>.
6. Digital transformation initiatives in higher education institutions: A multivocal literature review / A. Fernández [et al.] // Education and Information Technologies. 2023. DOI <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11544-0>.
7. Gamage K. A. A., Dehideniya S. C. P. Unlocking Career Potential: How Micro-Credentials Are Revolutionising Higher Education and Lifelong Learning // Education Sciences. 2025. DOI <https://doi.org/10.3390/educsci15050525>.
8. Koroleva E., Kuratova A. Higher Education and Digitalization of the Economy: The Case of Russian Regions // *International Journal of Technology*. 2020. V. 11, № 6. P. 1181–1190.
9. Mabić M., Garbin Praničević D., Gašpar D. Toward Regional Development: Digital Transformation of Higher Education Institutions // *Croatian Regional Development Journal*. 2022. V. 3, № 1. P. 1–14.

Сведения об авторах

Оборин Матвей Сергеевич, д-р экон. наук, профессор, Пермский институт (филиал) Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова; 614070, Россия, г. Пермь, бульвар Гагарина, 57; Пермский государственный национальный исследовательский университет; Пермский государственный аграрно-технологический университет им. ак. Д. Н. Прянишникова; Сочинский государственный университет; e-mail: recreachin@rambler.ru.

Трубина Ирина Владимировна, аспирант, Пермский государственный национальный исследовательский университет; 614068, Россия, г. Пермь, ул. Букирева, 15; e-mail: trubina@pspu.ru.

Oborin Matvey S., Doctor of Economics, Professor, Perm Institute (branch) of the Plekhanov Russian Economic University; 614070, Russian Federation, Perm, Gagarin Boulevard Str., 57; Perm State National Research University; Perm State Agro-Technological University; Sochi State University; e-mail: recreachin@rambler.ru.

Trubina Irina V., Post-Graduate Student, Perm State National Research University; 614068, Russia, Perm, Bukirev Str., 15; e-mail: trubina@pspu.ru.

Панфилова Е. Е.

Государственный университет управления

ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ СФЕРЫ

В статье рассматриваются вопросы устойчивого функционирования энергетической отрасли в условиях внедрения инноваций в информационных системах управления. Выявлены уровни цифровой трансформации энергетических компаний в условиях нестабильной внешней среды. Определены ключевые элементы информационных систем, обеспечивающие конкурентоспособность компании. Обоснованы направления достижения технологического суверенитета. В исследовании применялись методы анализа научно-технической литературы, нормативных документов и отраслевых отчетов, сравнения зарубежного и российского опыта цифровой трансформации энергетики, моделирования способов внедрения цифровых технологий. Результатом работы выступает анализ и оценка технологий цифровой трансформации в энергетике и обнаружение основных проблем отрасли. Новизной исследования являются практические подходы к установке интеллектуальных систем учета, автоматизации контроля сетей, внедрения цифровых платформ управления и программ переподготовки рабочей силы.

Ключевые слова: актив, интеграция, потребитель, риск, энергетика.

Panfilova E. E.

State University of Management

DIGITAL TRANSFORMATION IN THE ENERGY SECTOR: PROBLEMS AND SOLUTIONS

The article examines the sustainable operation of the energy industry in the context of innovation in information management systems. It identifies the levels of digital transformation of energy companies in an unstable external environment. Key elements of information systems that ensure company competitiveness are identified. Directions for achieving technological sovereignty are substantiated. The study utilizes methods for analyzing scientific and technical literature, regulatory documents, and industry reports, comparing international and Russian experience in digital transformation of the energy sector, and modeling the implementation of digital technologies. The result of this work is an analysis and assessment of digital transformation technologies in the energy sector and the identification of key industry challenges. The study's novelty lies in its practical approaches to installing smart metering systems, automating network control, implementing digital management platforms, and workforce retraining programs.

Keywords: asset, integration, consumer, risk, energy.

Современная энергетическая отрасль претерпевает серию глобальных изменений: энергопотребление, износ инфраструктуры и ужесточение экологических требований [1]. В этих обстоятельствах цифровая трансформация является важным инструментом, который может способствовать увеличению эффективности, надежности и устойчивости энергосистемы. Изучение технологий искусственного интеллекта, крупных данных и блокчейна дает возможность управлять сетью, минимизировать энергетические потери и улучшить качество обслуживания потребителя.

Актуальность исследования заключается в том, что способы добычи энергии на территории Российской Федерации осложняются нехваткой квалифицированных специалистов, обладающих навыками применения современных технологий, неактуальностью способов добычи энергии и дорогой модернизацией. Таким образом, целью исследования является определение оптимальных решений по управлению энергоэффективностью с использованием современных технологий.

Для реализации поставленной цели требуется решить ряд задач.

1. Выявить ключевые проблемы цифровой трансформации энергетической отрасли, такие как потери электроэнергии, износ оборудования, тарифные ограничения и дефицит кадров.

2. Разработать практические рекомендации по оптимизации процессов цифровой трансформации, управлению энергосистемами и модернизацией инфраструктуры.

3. Оценить экономическую и технологическую эффективность предложенных мер.

Объектом исследования являются процессы цифровой трансформации в энергетической отрасли. Предмет исследования — методы и технологии цифровой трансформации, ориентированные на повышение эффективности энергосистем.

К методам исследования можно отнести анализ научно-технической литературы, нормативных документов и отраслевых отчетов; сравнение зарубежного и российского опыта цифровой трансформации энергетики; моделирование форм внедрения цифровых технологий (Smart Grid, IoT, AI); экономический анализ эффективности предлагаемых решений (NPV, ROI, CBA). Результатом работы являются анализ и оценка технологий цифровой трансформации в энергетике и обнаружение основных проблем отрасли. Новизной исследования выступают практические подходы к установке интеллектуальных систем учета, автоматизация контроля сетей, внедрение цифровых платформ управления и программ переподготовки рабочей силы.

Трансформация электроэнергетического сектора РФ требует комплексного подхода, объединяющего усилия государства, бизнеса, науки и общества. Для уменьшения рисков, связанных с технологическим отставанием, экологическими проблемами и ростом потребности в энергии, необходимо применить многоуровневую стратегию, затрагивающую регуляторные, экономические, инновационные и поведенческие аспекты [2].

1. Государственный уровень: регуляторная поддержка и инновации.

Ключевая роль федеральных органов власти заключается в создании правовых и экономических условий для обновления отрасли. Первоочередной задачей является поддержка отечественного производства энергетического оборудования через субсидии и налоговые льготы для предприятий энергомашиностроения. Это позволит сократить зависимость от импорта критически важных компонентов, таких как турбины или системы управления, и простимулировать локализацию производства. Одновременно важно продвигать использование российского программного обеспечения в энергетике,

например, через госзаказы или требования к доле локализации в проектах цифровизации.

Не менее важным направлением является адаптация законодательства к новым условиям. Введение в правовое поле понятия «активный потребитель» — субъекта, который не только потребляет, но и генерирует энергию (например, через солнечные панели) — создаст основу для развития распределённой энергетики. Дополнение нормативных актов правилами управления цифровыми сервисами (например, платформами для балансировки спроса и предложения энергии) обеспечит правовую определённость для внедрения инноваций.

Для координации научно-технического прогресса предлагается создать российское агентство передовых энергетических исследований, которое будет курировать разработки в области *smart grid*, накопления энергии и водородных технологий. Подобная структура могла бы объединить усилия академических институтов, корпоративных R&D-центров и стартапов, как это сделано в рамках Европейского инновационного энергетического альянса [3].

2. Отраслевой уровень: интеграция и инвестиции.

Энергетические компании и отраслевые объединения должны сосредоточиться на формировании децентрализованных энергосистем, где генерация максимально приближена к потребителям. Создание сети локальных микрогридов, особенно в отдалённых регионах, снизит потери при передаче энергии (которые в РФ достигают 10–15 %) и уменьшит нагрузку на магистральные сети. Примером может служить опыт Якутии, где солнечные электростанции обеспечивают энергией изолированные посёлки, замещая дизель-генераторы.

Важным элементом трансформации является формирование технологических кластеров, объединяющих энергокомпании, IT-разработчиков и производителей оборудования. Такие альянсы, как консорциум «Роснано» и «Россети», ускоряют внедрение цифровых решений — от цифровых подстанций до AI-алгоритмов прогнозирования аварий.

Для привлечения капитала в отрасль необходимо активнее использовать механизмы фондового рынка, включая «зелёные» облигации, ориентированные на финансирование ВИЭ-проектов, или секьюритизацию активов. Пилотными проектами могли бы стать инфраструктурные облигации для модернизации сетей в регионах с высоким износом оборудования (например в Приморье).

3. Корпоративный уровень: баланс экономики и экологии.

Энергетические компании должны пересмотреть систему льготного подключения к сетям, увязывая её с реальной стоимостью технологических услуг. Например, субсидирование удалённых населённых пунктов за счёт повышения тарифов для промышленных потребителей приводит к перекосу в экономике отрасли. Альтернативой может стать дифференциация тарифов в зависимости от уровня напряжения или внедрение «тарифных меню», как это практикует «Интер РАО» для крупных предприятий [4].

Экологическая ответственность требует внедрения систем мониторинга выбросов парниковых газов на всех этапах производства энергии. Пилотные проекты, такие как углеродный трекинг «Газпромнефти», демонстрируют,

что цифровые двойники и IoT-датчики позволяют точно оценивать углеродный след. Параллельно необходимо увеличивать долю ВИЭ в энергобалансе, опираясь на успехи в ветроэнергетике (проекты «НоваВинд» в Ростовской области) и малой гидрогенерации.

4. Научно-образовательный уровень: подготовка кадров будущего.

Университеты и НИИ должны стать драйверами энергоперехода через создание междисциплинарных центров компетенций. Примером служит Центр компетенций НТИ по технологиям транспортировки электроэнергии на базе МЭИ, где разрабатываются решения для smart grid. В образовательные программы необходимо интегрировать курсы по цифровым двойникам, Big Data в энергетике и управлению распределёнными ресурсами, используя опыт корпоративных академий, таких как «Академия Росатома».

5. Потребительский уровень: культура энергоэффективности.

Конечные пользователи — от домохозяйств до промышленных предприятий — должны перейти к активной модели энергопотребления. Внедрение «умных» счётчиков, как в пилотных проектах «Мосэнергосбыта», позволяет потребителям анализировать графики нагрузки и снижать затраты за счёт ночного тарифа. Технологии автоматизации (например, системы управления энергопотреблением на базе IoT) дают возможность промышленным предприятиям участвовать в Demand Response-программах, получая бонусы за снижение нагрузки в пиковые часы [5].

6. Системный эффект и перспективы.

Реализация предлагаемых мер создаст синергию между участниками рынка. Государственные инициативы по субсидированию возобновляемых источников энергии (ВИЭ), coupled с отраслевыми кластерами ускорят появление российских аналогов Tesla Powerwall или виртуальных электростанций. Образовательные программы подготовят кадры для управления цифровыми активами, а активные потребители станут частью гибкой энергосистемы, как в Германии, где 40 % ВИЭ-генерации принадлежит домохозяйствам.

Однако успех зависит от преодоления системных барьеров: износа инфраструктуры (в РФ 70 % сетей старше 30 лет), дефицита инвестиций в R&D (доля затрат на инновации в энергетике в 3 раза ниже, чем в ЕС) и консервативности регуляторной среды. Только через координацию всех уровней можно достичь «тройной цели»: надёжности, экологичности и доступности энергии для экономики и граждан.

Совершенствование процедур перевода энергетических сетей на цифровые технологии является важнейшим элементом цифровой перестройки всего энергетического сектора. Это обусловлено тем, что современные энергосистемы должны становиться более стабильными, адаптивными и продуктивными, учитывая увеличение потребления электричества, расширение использования распределённых и возобновляемых источников энергии, а также усиление стандартов в отношении надёжности и экологической безопасности. Переход на цифровые технологии дает возможность существенно обновить имеющуюся инфраструктуру, автоматизировать функции управления и надзора, а также интегрировать интеллектуальные инструменты, которые позволяют

более точно прогнозировать нагрузки, быстро реагировать на нештатные ситуации и эффективно планировать развитие сетевой архитектуры. Главным в оптимизации является внедрение инновационных информационных технологий, ориентированных на улучшение видимости процессов, сокращение потерь, автоматизацию действий и обеспечение взаимодействия между всеми участниками энергетического рынка.

Ключевым элементом модернизации энергетики является внедрение интеллектуальных сетей (Smart Grids), которые обеспечивают обмен данными и энергией в обоих направлениях. Это позволяет не только более эффективно согласовывать потребности в энергии с её производством, но и оперативно управлять распределением ресурсов. Особенно это актуально при подключении к сети непостоянных источников энергии, таких как солнечные и ветряные электростанции, производительность которых изменчива и требует адаптивной инфраструктуры [6].

Широкое использование устройств интернета вещей (IoT) на различных компонентах энергосистемы, включая трансформаторы и линии электропередач, обеспечивает постоянный контроль за состоянием оборудования. Собранные данные о работе сети позволяют своевременно обнаруживать возможные проблемы. Подобные технологии способствуют переходу от регулярного технического обслуживания к профилактическому, основанному на анализе текущего состояния оборудования.

Другим критически важным аспектом является использование искусственного интеллекта и машинного обучения для анализа больших данных, поступающих с датчиков и разнообразных источников. Эти интеллектуальные системы способны не только обнаруживать скрытые взаимосвязи и отклонения, но и прогнозировать нагрузку на сеть, объемы потребления, а также моделировать сценарии развития аварийных ситуаций. Благодаря этому у операторов появляется возможность принимать более взвешенные решения, сводя к минимуму риски сбоев и сокращая время, необходимое для восстановления после инцидентов. Технологии блокчейн также находят применение в энергетическом секторе, особенно в сфере P2P-энергетики, где потребители могут напрямую обмениваться излишками произведенной электроэнергии, исключая посредников, что способствует демократизации и децентрализации рынка.

Геоинформационные системы (ГИС) обеспечивают визуализацию пространственных данных, связанных с расположением объектов энергетической инфраструктуры, что крайне полезно при планировании развития сетей, анализе последствий аварий и организации ремонтных работ. Автоматизированные системы управления (АСУ) обеспечивают высокий уровень автоматизации операций: от диспетчерского контроля до управления активами и технического обслуживания, снижая влияние человеческого фактора и повышая оперативность реагирования на изменения параметров сети.

Выводы и рекомендации. Процесс оптимизации цифровой трансформации энергосетей включает в себя несколько этапов: от оценки текущего состояния инфраструктуры и выявления проблем до масштабирования успешных решений и организации постоянного мониторинга эффективности.

На первом этапе проводится сбор информации о состоянии оборудования, уровнях потерь, типах нагрузок и используемых системах управления, что позволяет определить ключевые области для модернизации. Затем разрабатывается стратегия цифровизации, включающая выбор приоритетов, составление дорожной карты, бюджетирование и назначение ответственных. Далее выбираются конкретные технологические решения, которые тестируются в рамках пилотных проектов. Успешные практики масштабируются на всю систему или её часть, а после внедрения создается система непрерывного мониторинга и корректировки.

В результате такой оптимизации повышается надежность и устойчивость энергосистем благодаря раннему обнаружению потенциальных неисправностей и своевременному реагированию, снижаются технические и коммерческие потери за счет более точного учета и регулирования нагрузок, улучшается качество обслуживания потребителей за счет сокращения времени восстановления питания и предоставления интерактивных цифровых сервисов. Кроме того, внедрение цифровых технологий способствует снижению эксплуатационных расходов, повышению прозрачности процессов, улучшению экологических показателей и созданию условий для развития вида энергетики.

Список литературы

1. Баринова В. А., Девятова А. А., Ломов Д. Ю. Роль цифровизации в глобальном энергетическом переходе и в российской энергетике // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2021. Т. 16, № 4. С. 126–145.
2. Варшавская В. В. Стратегическое управление атомной энергетикой в условиях цифровой экономики // Экономика, предпринимательство и право. 2020. № 3. С. 729–740. DOI 10.18334/epp.10.3.100692.
3. Проблемы развития цифровой энергетики в России / Н. И. Воропай [и др.] // Проблемы управления. 2019. № 1. С. 2–14. DOI 10.25728/ru.2019.1.1.
4. Горбатенко Н. А. Цифровизация электроэнергетики России // Вестник науки и образования. 2020. № 6-2 (84). С. 5–8.
5. Грабчак Е. П. Цифровизация в электроэнергетике: к чему должна прийти отрасль? // Энергетическая политика. 2020. № 1 (143). С. 16–21. DOI 10.46920/2409-5516_2020_1143_16.
6. Жилкина Ю. В. Цифровизация электроэнергетики как «окно возможностей» для повышения эффективности энергосистем государств-участников СНГ // Вестник Казанского государственного энергетического университета. 2022. № 4 (56). С. 142–155.

Сведения об авторе

Панфилова Елена Евгеньевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления промышленными организациями, Государственный университет управления; 109542, Россия, г. Москва, Рязанский проспект, 99; e-mail: helena_panfilova@mail.ru.

Panfilova Elena E., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Industrial Organization Management; State University of Management; 99 Ryazansky Ave., Moscow, Russia; 109542; e-mail: helena_panfilova@mail.ru.

Перемыкина Е. А., Коган Ю. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ТРАНСФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ЭКОНОМИКЕ И ОБЩЕСТВЕ: ВЫЗОВЫ И СТРАТЕГИИ

В статье рассматриваются ключевые трансформационные процессы в экономике и обществе, вызванные ускоренной цифровизацией, внедрением искусственного интеллекта и глобальными социально-экономическими изменениями. Обоснование работы связано с необходимостью анализа факторов, влияющих на эффективность адаптации экономических и социальных систем к новым условиям. Цель исследования заключается в выявлении драйверов трансформации и разработки стратегических подходов к их управлению. Для достижения цели использованы методы системного анализа, сравнительного анализа, синтеза и моделирования. Полученные результаты позволяют определить основные направления развития экономики и общества в условиях цифровой трансформации, а также сформулировать рекомендации по интеграции технологий и развития человеческого капитала.

Ключевые слова: трансформация, искусственный интеллект, экономика, общество, инновации, интеллектуальный капитал.

Peremykina E. A., Kogan Yu. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN THE ECONOMY AND SOCIETY: CHALLENGES AND STRATEGIES

The article examines key transformational processes in the economy and society, driven by accelerated digitalization, the implementation of artificial intelligence, and global socio-economic changes. The rationale for the study is associated with the need to analyze factors that influence the effectiveness of economic and social systems» adaptation to new conditions. The aim of the research is to identify the drivers of transformation and develop strategic approaches to their management. To achieve this aim, methods of system analysis, comparative analysis, synthesis, and modeling are employed. The results obtained allow for identifying the main directions of economic and social development under digital transformation, as well as formulating recommendations for the integration of technologies and the development of human capital.

Keywords: transformation, artificial intelligence, economy, society, innovation, intellectual capital.

Введение. Современный мир переживает фазу глубоких трансформаций, охватывающих экономику, социальные структуры и модели развития человеческого общества. Эти изменения обусловлены стремительным развитием цифровых технологий, усилением роли искусственного интеллекта (ИИ), глобализацией и демографическими сдвигами. Инновационное развитие является ключевым фактором, обеспечивающим устойчивость и конкурентоспособность национальных экономик [1, с. 633]. Внедрение ИИ и аналитики больших данных становится инструментом оптимизации процессов, повышения качества управления и ускорения экономического роста [9, с. 2436].

На фоне этих изменений возникают новые вызовы: перераспределение трудовых ресурсов, социальное неравенство, необходимость адаптации институциональных структур. Значимость интеллектуального капитала, человекоцентричный подход выступают критическим фактором для успешной трансформации [10, с. 381].

Цель исследования заключается в выявлении ключевых драйверов трансформационных процессов и разработке стратегических подходов к их управлению в экономике и обществе.

Задачи исследования:

- проанализировать теоретические подходы к трансформационным процессам и их влияние на экономику и общество;
- исследовать роль искусственного интеллекта и интеллектуального капитала как факторов ускоренной трансформации;
- определить стратегические направления в управлении трансформациями для повышения устойчивости и качества жизни;
- сформулировать рекомендации по интеграции технологий и развитию человеческого капитала.

Научная новизна работы заключается в комплексном рассмотрении трансформационных процессов с акцентом на сочетание технологического и социального компонентов.

В исследовании использованы следующие методы:

- системный анализ — для изучения взаимосвязей между технологическими, социальными и институциональными элементами трансформации;
- сравнительный анализ — для выявления различий в подходах к трансформации в различных сферах экономики;
- синтез и моделирование — для построения модели взаимосвязи драйверов трансформации и ожидаемых эффектов на общество и экономику;
- контент-анализ источников — для систематизации информации из научных публикаций и интернет-ресурсов.

Ключевые драйверы трансформационных процессов и их стратегическое значение. Трансформационные процессы в экономике и обществе имеют многоуровневый характер, затрагивая как технологическую инфраструктуру, так и социальные и институциональные аспекты функционирования систем. На основе анализа современных исследований выделены четыре ключевых драйвера, которые определяют динамику изменений и формируют стратегические ориентиры для управления трансформацией: интеллектуальный капитал, искусственный интеллект, институциональная адаптивность и человекоцентричный подход [5, с. 311]. Эти драйверы взаимодействуют между собой, создавая синергетический эффект, который способен ускорять экономическое развитие и повышать качество жизни населения (таблица).

Драйверы трансформационных процессов и их эффекты

Драйвер трансформации	Механизмы влияния	Ожидаемые эффекты
Интеллектуальный капитал	Образование, квалификация, инновационный потенциал	Повышение производительности, инновационные продукты
Искусственный интеллект	Автоматизация, аналитика больших данных, прогнозирование	Оптимизация процессов, снижение издержек, улучшение решений
Институциональная адаптивность	Гибкое законодательство, защита прав собственности	Стабильность, рост инвестиций, поддержка предпринимательства
Человекоцентричный подход	Социальная поддержка, переквалификация, мотивация	Социальная устойчивость, рост качества жизни, вовлеченность персонала

Интеллектуальный капитал является базовым ресурсом для внедрения инноваций и модернизации экономики. Его развитие обеспечивается системой образования, профессиональной подготовки и программ непрерывного обучения, что позволяет формировать компетенции, необходимые для эффективного функционирования в условиях цифровой трансформации. Инвестиции в интеллектуальный капитал способствуют созданию инновационных продуктов и повышению производительности, создавая долгосрочные преимущества для организаций и государства в целом.

Искусственный интеллект (ИИ), являясь вторым ключевым драйвером, трансформирует бизнес-процессы и системы управления за счет автоматизации рутинных операций, анализа больших данных и прогнозирования. Интеграция ИИ позволяет повысить точность прогнозов, оптимизировать производственные процессы, улучшить принятие управленческих решений и сократить операционные издержки [7, с. 335]. Важно отметить, что ИИ не является исключительно технологическим инструментом: его эффективность зависит от качества человеческого капитала и способности общества адаптироваться к новым условиям.

Институциональная адаптивность обеспечивает стабильность и предсказуемость экономической среды. Гибкое законодательство, защита прав собственности, поддержка предпринимательства и создание независимых регулирующих органов формируют основу для внедрения инноваций и привлечения инвестиций. Без соответствующих институциональных рамок ускоренное внедрение технологий может приводить к нестабильности и усилению социального неравенства, снижая общий эффект трансформации.

Человекоцентричный подход выступает критическим фактором успешной адаптации общества к технологическим изменениям. Социальная поддержка, переквалификация, мотивация и вовлечение персонала позволяют снизить риски деградации трудового потенциала, обеспечить социальную устойчивость и повысить качество жизни. Как отмечают Щепакин [и соавт.], человекоцентричный подход создает условия для гармоничного сочетания технологического прогресса и социальных интересов, минимизируя конфликт между инновационными требованиями и потребностями общества [5].

Глобальное ускоренное внедрение новых технологий оказывает прямое влияние на экономический рост и качество жизни населения [4]. Однако эффективность трансформационных процессов определяется не только скоростью внедрения инноваций, но и комплексностью подхода, включающего технологические, социальные и институциональные меры. В. Л. Квинт и С. Д. Бодрунов подчеркивают стратегическую важность формирования адаптивных институтов и инновационной инфраструктуры, обеспечивающих устойчивое развитие и конкурентоспособность экономики [6].

Таким образом, успешная трансформация экономики и общества требует интеграции всех четырех драйверов: интеллектуального капитала, ИИ, институциональной адаптивности и человекоцентричного подхода. Только комплексное управление этими факторами позволяет создать устойчивые и инновационно ориентированные системы, способные эффективно реагировать на глобальные вызовы, повышать качество жизни населения и обеспечивать долгосрочный экономический рост.

Заключение. Трансформационные процессы в экономике и обществе являются многоаспектным явлением, объединяющим технологические, социальные и институциональные компоненты. Исследование показало, что ключевыми драйверами трансформации являются интеллектуальный капитал, искусственный интеллект, институциональная адаптивность и человекоцентричный подход. Эффективное управление трансформациями требует интеграции технологий, развития человеческого потенциала и формирования адаптивных стратегий, ориентированных на устойчивое развитие. В условиях глобальной цифровизации эти меры обеспечивают повышение конкурентоспособности, улучшение качества жизни и социальную устойчивость.

Список литературы

1. Борщ Л. М., Жарова А. Р. Трансформационные процессы в контексте инновационного развития // Креативная экономика. 2020. Т. 14, № 5. С. 633–654. DOI 10.18334/ce.14.5.110173.
2. Who First Created AI? : интернет-портал «MSS». 2022. URL: <https://michiganstopsmartmeters.com/who-first-created-ai/> (дата обращения: 02.06.2023).
3. The Three Types of Artificial Intelligence: A Comprehensive Guide : интернет-портал «The Enlightened Mindset». 2023. URL: <https://www.lihpao.com/what-are-the-3-types-of-ai/> (дата обращения: 02.06.2023).
4. Карпенко О. А., Левченко Л. В. Трансформационные процессы в общественно-экономической системе под влиянием интеллектуального капитала // Ученые записки Тамбовского отделения РСОМУ. 2022. № 26. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatSIONnye-protsessy-v-obschestvenno-ekonomicheskoy-sisteme-pod-vliyaniem-intellektualnogo-kapitala> (дата обращения: 16.10.2025).

5. Карпенко О. А. Рост экономики и качества жизни за счет глобального ускоренного внедрения новых технологий // Фундаментальные и прикладные аспекты глобализации экономики : тезисы докладов и выступлений II Международной научно-практической конференции молодых ученых; общ. ред. Л. И. Дмитриченко. Донецк, 2021. С. 311–314.
6. Квинт В. Л., Бодрунов С. Д. Трансформация общества: стратегия и экономика : учебник. СПб. : ИНИР им. С. Ю. Витте; М. : Центркаталог, 2024. 240 с.
7. Ладыжец Н. С. Искусственный интеллект в бизнесе: социальные аспекты теоретического моделирования, аналитики и практики // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. 2022. № 3. С. 335–341. DOI 10.35634/2587-9030-2022-6-3-335-341.
8. Умнова М. Г. Трансформационная роль технологий искусственного интеллекта в бизнес-системах // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 3. С. 1447–1460. DOI 10.18334/vinec.13.3.118567.
9. Чжан Ц. Современное состояние и развитие искусственного интеллекта и больших данных // Инновации. Наука. Образование. 2022. № 50. С. 2436–2446.
10. Щепакин М. Б., Хандамова Э. Ф., Бженникова Д. Г. Человекоцентричный ресурс — драйвер инновационных изменений в условиях мобилизационной экономики // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 1. С. 381–404. DOI 10.18334/vinec.13.1.117496.

Сведения об авторах

Перемыкина Елизавета Андреевна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: Elizabeth.Peremykina@b1.ru.

Коган Юлия Александровна, преподаватель кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: audit@sibupk.nsk.su.

Peremykina Elizaveta A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: Elizabeth.Peremykina@b1.ru.

Kogan Yulia A., Lecturer, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: audit@sibupk.nsk.su.

Полухова Т. О., Бакарасов Е. О.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

**ЭКОНОМИКА XXI ВЕКА:
«РЕНЕССАНС ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ КООПЕРАТИВОВ»**

В статье рассматривается роль и потенциал потребительских кооперативов в условиях вызовов экономики XXI века. Анализируются ключевые тренды, преимущества, прогнозы кооперативной модели хозяйствования, отвечающие запросам современного потребительского общества: устойчивость, социальная ответственность, цифровая трансформация и справедливое распределение благ. Доказывается, что «ренессанс потребительских кооперативов» — это период возрождения кооперативных форм хозяйствования, идей сотрудничества и коллективного духа на современном этапе развития общества, где потребительские кооперативы представляют собой не «пережиток прошлого», а перспективную бизнес-модель будущего.

Ключевые слова: потребительский кооператив, устойчивое развитие, платформенный кооператив, социальная экономика, локальные сообщества, «ренессанс», экономика XXI века.

Polukhova T. O., Bakarasov E. O.

Siberian University of Consumer Cooperation

**THE ECONOMY OF THE 21ST CENTURY:
«THE RENAISSANCE OF CONSUMER COOPERATIVES»**

The article examines the role and potential of consumer cooperatives in the face of the economic challenges of the 21st century. It analyzes key trends, advantages, and forecasts for the cooperative business model, which meet the needs of a modern consumer society: sustainability, social responsibility, digital transformation, and the equitable distribution of wealth. It argues that the «renaissance of consumer cooperatives» is a period of revival of cooperative forms of business, ideas of collaboration, and collective spirit at the current stage of societal development, where consumer cooperatives are not a «relic of the past,» but a promising business model for the future.

Keywords: consumer cooperative, sustainable development, platform cooperative, social economy, local communities, «renaissance», 21st century economy.

Актуальность. В экономике XXI века наблюдается феномен «ренессанс потребительских кооперативов» — они активно действуют во многих сферах общественной жизни, в том числе там, где функционирование иных форм организации менее эффективно. Это связано с социальными и экономическими трендами, которые требуют объединения населения для решения проблем жизнеобеспечения. С конца XX столетия начался этап развития кооперации, который продолжается и в наши дни. Появилось новое явление «кооперация новой волны» — образованные объединения населения в сферах, где раньше кооперация не присутствовала.

Научная новизна исследования заключается в том, чтобы показать, что «ренессанс потребительских кооперативов» представляет собой период возрождения кооперативных форм хозяйствования, перерождения идей сотрудничества и коллективного духа на современном этапе развития общества.

Цель исследования — изучить феномен «ренессанс потребительских кооперативов» в XXI веке.

Теоретическая значимость исследования. В XXI век потребительская кооперация вошла как крупная социально-экономическая система, востребованная населением и выполняющая необходимую обществу социальную миссию. Потребительский кооператив — это добровольное объединение физических и/или юридических лиц на основе членства для удовлетворения материальных и иных потребностей участников путем объединения его членами имущественных паевых взносов. Если в XX веке потребительские кооперативы ассоциировались в основном с сельскими магазинами, то в новых экономических реалиях формат и сферы деятельности системы кооперации кардинально расширились [1].

Понятие ренессанса определяется тем, что потребительские общества не утратили значения, а, напротив, активно действуют во многих сферах общественной жизни:

- райпо организовали в пустующих зданиях производственные цеха;
- кооперативные организации стали заниматься сельским хозяйством, арендуя землю или выкупая обанкротившиеся сельскохозяйственные предприятия;
- Башкирский потребсоюз выкупил два колхоза, на территории корторых кооперативные организации стали выращивать зерновые культуры, картофель, овощи и заниматься животноводством.

В том числе кооперация развивается там, где функционирование иных форм организации финансово-хозяйственной деятельности менее эффективно. Например, в организации домашнего воспитания, социализации инвалидов, специальном образовании [2].

Развитие потребительских кооперативов как уникальных хозяйственных структур имеет особенности развития как на уровне мировой экономики, так и на уровне России (табл. 1).

Таблица 1

Особенности развития кооперации: мировой опыт и опыт России

Мировой опыт	Опыт России
Востребованность кооперативов в решении социальных проблем. Например, в европейских странах кооперация обеспечивает 50 % банковской сферы Франции, 37 % — Кипра, 35 % — Финляндии	Адаптация организаций потребительской кооперации к условиям рыночной экономики, например, в России в 1992 году закрепили за потребительскими обществами статус некоммерческих организаций и восстановили часть имущественных прав пайщиков
Образование «кооперации новой волны» — объединений населения в сферах, где раньше кооперация не присутствовала, например, в организации домашнего воспитания, социализации инвалидов, специальном образовании	Усиление социальной направленности деятельности — кооперативы решают задачи по удовлетворению материальных и иных потребностей пайщиков и обслуживаемого населения, в основном сельского. Например, в России Центросоюз РФ разрабатывает стратегию устойчивого развития потребительской кооперации на среднесрочную перспективу
Масштабные кооперативные объединения, которые выходят за рамки своего государства, активно отправляют продукцию на экспорт, открывают филиалы в других странах; например, голландский молочный кооператив FrieslandCampina, который имеет филиалы в 33 странах	

Примечание. Составлено авторами по данным [3, 4].

Практическая значимость исследования. В XXI веке проблемы в экономике кооперации обострились за счет трансформационных процессов и институциональных изменений. Выделим важные проблемы.

1. Углубление социального расслоения. В условиях растущего «разрыва в доходах» население ищет наиболее справедливые формы экономических отношений. Кооперативы демократичны: основным их правилом является «один участник — один голос». Данное правило обеспечивает равное влияние каждого члена, которое не зависит от размера вклада, что способствует формированию настоящего сообщества, а не просто круга потребителей.

2. Финансовая вовлеченность. Кредитные потребительские кооперативы играют значимую роль для малого предпринимательства и граждан, сталкивающихся с трудностями при получении займов в классических банках. Членство обеспечивает более гибкий подход и нередко предлагает своим пайщикам более выгодные условия.

3. «Кризис в природе покупателя» — это прямое следствие безудержной тяги к покупкам. В противовес эре одноразовых вещей и запланированного устаревания, которая оборачивается серьезными экологическими проблемами, возникают иные экономические модели. Потребительские кооперативы, в которых решения принимаются самими членами, напрямую мотивированы создавать надежную, качественную и «зеленую» продукцию. Например, пищевые кооперативы налаживают прямые поставки фермерских органических продуктов, что позволяет не только оптимизировать логистику, но и укреплять локальную аграрную экономику, делая ее более устойчивой.

4. Двойственное законодательство — например, наличие специального закона о системе потребительской кооперации России и законодательных положений, регулирующих работу сельскохозяйственных потребительских кооперативов, что усложняет хозяйственный механизм и увеличивает бюрократические издержки.

5. Приоритет торговли над другими отраслями деятельности — заготовительной и производственной. Вместо использования собственного имущества (торговых и складских площадей, баз) для развития его сдают в аренду.

6. Недостаточный уровень инвестиций в инфраструктуру, что ограничивает развитие инфраструктуры сельских территорий, где функционирует потребительская кооперация [5].

Результаты исследования показали, что к ключевым преимуществам кооперативов в XXI веке можно отнести:

— устойчивость и долгосрочную ориентацию: основной целью кооперативов является нацеленность на долгосрочное удовлетворение потребностей своих членов, что делает их более устойчивыми к рыночным колебаниям, в отличие от компаний, которые ориентированы на квартальную отчетность и максимизацию прибыли для акционеров;

— лояльность и доверие: члены кооператива являются не просто клиентами, а совладельцами. Это порождает беспрецедентный уровень доверия и лояльности, который является огромным конкурентным преимуществом в эпоху, когда доверие к крупным корпорациям падает.

Примерами успешных кооперативных моделей хозяйствования в мировой экономической практике считаются такие организации, как:

- Mondragon Corporation (Испания) — крупнейший промышленный кооперативный конгломерат, демонстрирующий эффективность модели в высокотехнологических отраслях;

- The Co-operative Group (Великобритания) — одна из крупнейших организаций потребительской кооперации в мире, занимающаяся розничной торговлей, страхованием и похоронными услугами;

- Recreational Equipment, Inc. (REI) (США) — розничный кооператив по продаже товаров для активного отдыха, известный своей сильной корпоративной культурой и поддержкой экологических инициатив.

К перспективам развития кооперации в современной России можно отнести:

- развитие потенциала потребительских кооперативов в условиях импортозамещения, развития сельских территорий; импортозамещение обеспечивается поддержкой локальных производителей; развитие сельских территорий возможно через создание кооперативных предприятий, обеспечивающих закупку техники и переработку сельскохозяйственной продукции с организацией её сбыта;

- развитие цифровизации — создание единой цифровой платформы для кооператоров, которая позволит объединить ресурсы и активнее участвовать в новых экономических преобразованиях;

- использование инвестиционных инструментов: лизинг, франчайзинг, аутсорсинг — для финансирования деятельности потребительской кооперации;

- привлечение средств — кроме средств членов-пайщиков кооперативов, шире использовать средства некооперированного населения, но обслуживаемого потребкооперацией [6].

Стратегическими трендами «ренессанса потребительских кооперативов» в России выступают:

- использование новых принципов кооперации: например, замена принципа взаимопомощи на принцип взаимной пользы;

- применение цифровых технологий: использование блокчейна и смарт-контрактов для обеспечения доверия внутри кооперативов;

- взаимодействие с государством: необходимость Кооперативного кодекса и чётких правил взаимодействия с властью;

- развитие кооперации на развивающихся рынках [7, 8].

Выводы и рекомендации. По мнению учёных, кооперативное движение имеет большой потенциал в развитии цивилизации и сохранности общества в мире, а XXI век считается «веком кооперации». В этот период происходит развитие кооперации и формирование нового миропорядка в экономике и социальной сфере разных стран. Еще в 2008 году президент России Дмитрий Медведев утверждал, что XXI век станет веком «высокотехнологичной кооперации» между Россией и Китаем, в частности в космической сфере, высоких технологиях, нанотехнологиях, судостроении и автомобилестроении [9].

Прогнозы о «ренессансе потребительских кооперативов» в XXI веке различаются в зависимости от контекста — в России и за рубежом. Часть

экспертов считают, что кооперативное движение будет развиваться, но с учётом новых экономических условий. Другие отмечают, что классическая кооперация теряет силу, но есть перспективы для её возрождения, например, через новые принципы кооперации или формирование кооперативных сетей [10] (табл. 2).

Таблица 2

Перспективы для возрождения потребительской кооперации в России за рубежом

В России	За рубежом
Рост активности малых форм хозяйствования в определённых сегментах экономики, например, в сфере АПК. По данным Росстата, на начало 2025 года в РФ насчитывалось 2,5 тыс. сельскохозяйственных потребительских кооперативов, что на 135 единиц больше показателя годом ранее. Наиболее активно кооперативы развиваются в ряде регионов Нечерноземья, Поволжья и на Дальнем Востоке	Укрепление позиций региональных кооперативных организаций в условиях глобализации. Открываются новые возможности международного кооперативного сотрудничества «без границ»
Использование механизмов потребительской кооперации для реализации проектов в разных отраслях хозяйства, на внутренних и внешних рынках. Например, кооперативы могут закупать излишки сельхозпродукции в хозяйствах населения, оказывать услуги сельским товаропроизводителям и населению, снабжать их предметами первой необходимости	Создание «кооперативов нового поколения», ориентированных на собственную членскую массу. Например, в некоторых странах наблюдается тенденция к ревизии принципа «1 кооператор — 1 голос» — дозированию участия в управлении в зависимости от имущественного вклада в кооперативе
Разработка государственной концепции развития кооперации на федеральном и региональном уровнях, которая устраним противоречия в законодательстве и правоприменительной практике	Формирование кооперативных сетей — интеграция кооперативов по принципу «создания структур сетевого типа», что позволяет использовать преимущества кооперативов малых размеров, выстраивать единую технологическую цепочку

Примечание. Составлено авторами по данным [3, 7, 10].

Однако есть и риски реализации кооперативных инициатив в условиях абсолютизации ценностей успеха: деструктивные практики игнорирования коллективных интересов, приоритизация личной выгоды, нарушение этических норм, договорных обязательств. Основными сложностями являются недостаточная осведомленность населения, нехватка управленческих кадров, законодательное регулирование.

В заключение можно сделать вывод, что потребительский кооператив является экономической моделью будущего, идеально соответствующей духу времени, сочетая в себе экономическую эффективность и социальную выгоду. В XXI веке кооперативы переживают второе рождение, преобразовываясь под влиянием цифровых технологий и социальных запросов потребителей. Это не альтернатива рынку, а его важная и необходимая составляющая, которая делает экономику «человечной» и «устойчивой». Экономику будущего

могут определять не глобальные корпорации, а сообщества кооперативов как малые формы бизнеса, которые сильны идентичностью, уникальностью, самостоятельностью и тесным взаимодействием.

Список литературы

1. Мороз О. Н., Максимова С. Е., Бакарасов Е. О. Механизм экономической трансформации потребительской кооперации России в условиях интеграционных процессов // Экономика XXI века : сборник материалов III международной научно-практической конференции (Новосибирск, 7–8 декабря 2023 г.). Ч. 1. Под ред. О. А. Чистяковой; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». Новосибирск, 2023. С. 183–188.
2. Воробьева Е. Г., Пониматкина Л. А. Современное развитие организаций системы потребительской кооперации Мордовпотребсоюза в Республике Мордовия // Теория и практика общественного развития. 2013. № 4. С. 247–254.
3. Мороз О. Н., Бакарасов Е. О. Потребительская кооперация России в условиях рыночных изменений и преобразований // Вестник Академии знаний. 2024. № 3 (62). С. 332–336.
4. Егоров В. Г. Потребительская кооперация: современный мировой опыт развития // Вестник Московского государственного университета леса. Лесной вестник. 2015. Т. 19, № 4. С. 117–128.
5. Агнаева И. Ю., Семина Н. А. Анализ современного состояния и проблем функционирования системы потребительской кооперации России // *Russian Journal of Management*. 2021. Т. 9, № 1. С. 11–15.
6. Пахомкин А. Н., Арустамов Э. А., Коленова В. А. О проблемах потребительской кооперации в предпринимательской среде современной России // Отходы и ресурсы. 2019. Т. 6, № 3. С. 7.
7. Кооперативный ренессанс: почему кооперативные модели становятся прорывом в цифровой экономике. URL: <https://ontonet.org/ofitsialnye-stranitsy/platforma-razvitiya/videos/kooperativnyj-renessans-pochemu-kooperativnye-modeli-stanovyatsya-progvom-v-tsifrovoj-ekonomike?from=page> (дата обращения: 17.11.2025).
8. Мороз О. Н., Бакарасов Е. О. Цифровая трансформация кооперации России — глобальный экономический тренд развития // Экономика XXI века : сборник материалов III международной научно-практической конференции (Новосибирск, 7–8 декабря 2023 г.). Ч. 1. Под ред. О. А. Чистяковой; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». Новосибирск, 2023. С. 177–182.
9. В интересах интеграции и кооперации. URL: <https://gia.ru/20080704/113539468.html> (дата обращения: 19.11.2025).
10. Соболев А. В. Современная концепция кооперативного сектора // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2024. № 2. С. 54–66.

Сведения об авторах

Полохова Татьяна Олеговна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: loginovatatiana20@mail.ru.

Бакарасов Евгений Олегович, аспирант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: evgeniy98r@gmail.com.

Polyukhova Tatiana O, Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: loginovatatiana20@mail.ru.

Bakarasov Evgeny O., Post-Graduate Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: evgeniy98r@gmail.com.

УДК 339.56

Рудаков В. А., Плотникова Т. В.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В статье изучены аспекты внешнеэкономической деятельности Российской Федерации (ВЭД РФ), которые связаны с использованием электронной коммерции; с этой целью проанализирована динамика основных показателей электронной внешнеэкономической деятельности в России за период с 2020 года. Отражена информация о том, какое влияние на бизнес оказал его переход на интернет-платформы. Сделан вывод о перспективах бизнеса в электронном формате и о том, почему старый формат бизнеса плохо уживается на рынке. Целью данного исследования выступает изучение аспектов ВЭД РФ, которые реализуются путём использования современного инструмента для ведения предпринимательской деятельности, который принято называть e-commerce. Методы исследования — анализ динамики статистических показателей, отражение путём использования графических элементов, анализ и обобщение данных вторичных источников.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, электронная коммерция, интернет-платформы.

Rudakov V. A., Plotnikova T. V.

Siberian University of Consumer Cooperation

E-COMMERCE AS A TOOL OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

The article examines aspects of Russia's foreign economic activity conducted through e-commerce. It analyzes the dynamics of key indicators in electronic foreign economic activity in Russia since 2020. It presents the impact of business reorientation toward online platforms. It also explores the prospects for businesses that have transitioned to an electronic format and why the old business format is struggling to fit in the market. The research methods include analyzing the dynamics of statistical indicators, presenting them through the use of graphic elements, and analyzing and summarizing data from secondary sources.

Keywords: foreign economic activity, e-commerce, Internet platforms.

Обращая внимание на развитие российской экономики и международного рынка в целом, невозможно не отметить, что электронная коммерция является трендом настоящего времени и открывает пути развития не только крупным игрокам и экспортёрам, но и владельцам малого бизнеса, расширяя тем самым возможности как поставщиков товаров и услуг, так и их потребителей. Стремительный скачок в развитии российской e-commerce связан не только с современными трендами, но и с рядом санкционных ограничений, усилением конкуренции со стороны стран конкурентов.

Российская электронная коммерция вошла в топ мировых лидеров: благодаря темпу роста и развития бизнеса Россия опередила Японию, Вьетнам и Китай по показателям онлайн-продаж. Благодаря переходу от традиционных способов торговли к современным цифровым были оптимизированы решения в области организации бизнес-процессов и эффективности рабочей силы в сферах логистики и торговли, связанных с реализацией товаров, их

оформлением и доставкой напрямую к покупателю. После эпидемии коронавируса в РФ, которая началась в 2020 году, бизнес не только в нашей стране, но и по всему миру стал претерпевать существенные изменения в формате работы и организации ведения деятельности на рынке [5]. В 2020 году явление электронной коммерции носило преимущественно локальный характер, но, несмотря на это, к 2021 году рост составил 49 %, и по сравнению с аналогичным периодом был достигнут показатель в 3,9 трлн рублей, по которому можно судить о массовой переориентации покупателей на рынке (рис. 1).

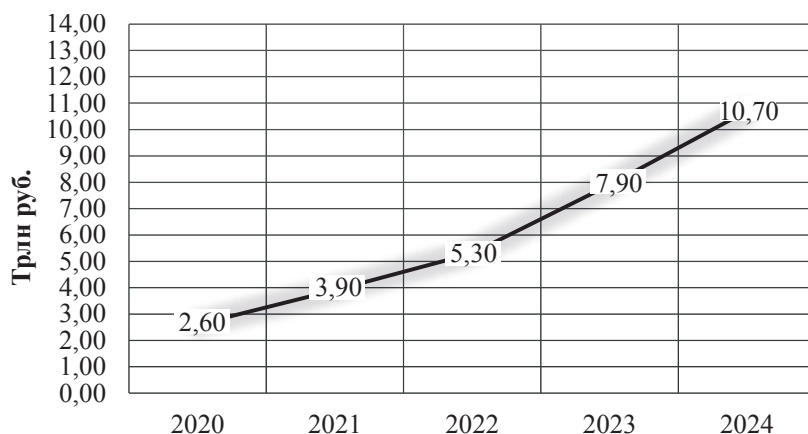


Рис. 1. Динамика объёма рынка электронной коммерции в РФ [1, 4]

Электронная коммерция стремительно занимает долю на рынке и показывает высокие темпы роста, таким образом всё больше занимая ключевое место в экономике страны.

Вместе с ростом рынка электронной коммерции трансформируется и покупательское поведение, что отражается в количестве интернет-заказов, а также во включении в охватываемые сегменты потребителей электронной коммерции тех покупателей, которые раньше не использовали данный инструмент для совершения покупок. То, что количество заказов в интернет-торговле опережало объём роста данного рынка в денежном выражении, свидетельствовало о том, что средняя стоимость заказа оказывалась ниже, чем раньше при покупке в традиционном формате, но при этом весьма эффективно возрастала база потребителей.

В 2020 году количество интернет-заказов товаров составляло 0,8 млрд, в 2021 году оно удвоилось и составило 1,7 млрд (+ 105 %), в 2023 году показатель достиг отметки в 4,2 млрд, а в 2024 г. перешагнул отметку в 5 млрд и составил 5,2 млрд заказов (рис. 2).

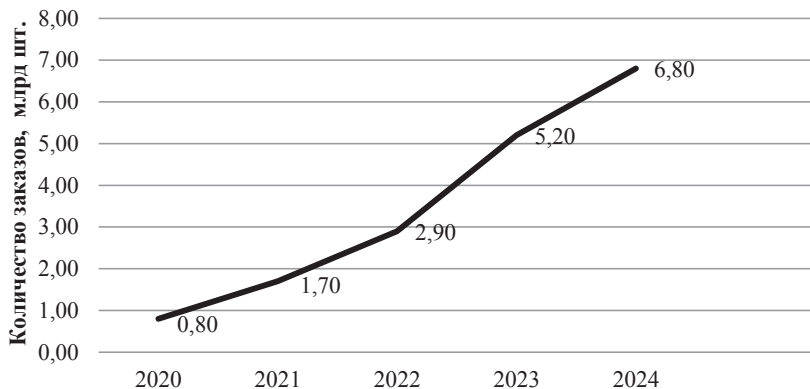


Рис. 2. Динамика интернет-заказов в электронной коммерции [2]

Роль, которую сегодня играет электронная коммерция во внешнеэкономической деятельности России, сложно переоценить, так как именно она послужила наиболее эффективным драйвером развития бизнеса, диктуя новые условия ведения предпринимательской деятельности.

Лидером на рынке онлайн-торговли и основным поставщиком товаров в Россию является Китай, который обеспечивает около 98 % всех онлайн-заказов импорта в натуральном выражении и 90 % — в денежном. Крупнейшими платформами, через которые осуществляют интернет-покупки, являются AliExpress, Ozon Global, Joom и большое количество других торговых интернет-площадок. Так, в период с 2022 по 2024 гг. рост онлайн-импорта в Россию составил 77 %, изменившись со 186 млрд рублей до 329 млрд рублей.

Динамика внешней торговли РФ показывает следующие результаты. В 2021–2022 годах произошёл значительный рост показателей ВЭД, экспорт и импорт составили 536 млрд долларов и 307 млрд долларов соответственно. Однако, несмотря на положительную тенденцию к росту, в 2023–2024 годах оба этих показателя начали снижаться: экспорт в 2024 году составил 432 млрд долларов, импорт — 283 млрд долларов. Снижение показателей ВЭД России закономерно связано с большим количеством санкционных ограничений со стороны Евросоюза и переориентацией на азиатские рынки. Показатели импорта и экспорта представлены на рис. 3.

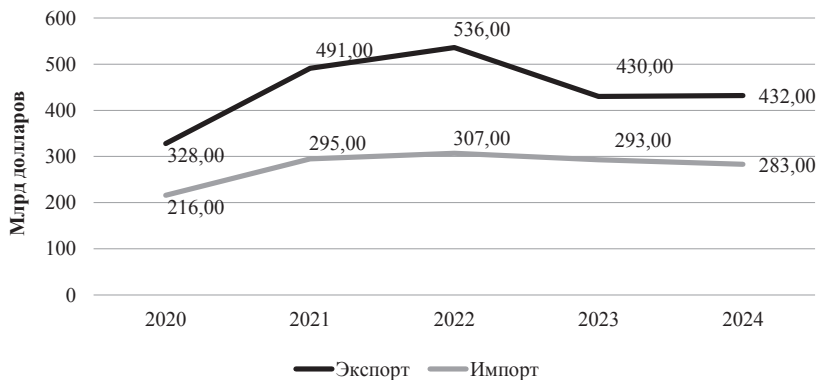


Рис. 3. Динамика экспорта и импорта РФ за 2020–2024 [3]

Таким образом, проведённые исследования рынка электронной коммерции в России позволяют сделать следующие выводы об изменениях, которые привели к развитию ВЭД РФ:

- расширение каналов экспорта, что позволило российским компаниям напрямую выходить на международные рынки посредством маркетплейсов, минуя традиционные оптовые каналы;
- импортозамещение, благодаря которому ускорилось развитие отечественных брендов и производства, повышение доли российской продукции на торговых интернет-площадках;
- развитие логистической инфраструктуры, проявившееся в развитии логистических решений, таких как пункты выдачи заказов и интеграция платёжных систем, в расширении возможностей региональных продавцов и выход на новые рынки сбыта продукции;
- запуск новых, гибридных моделей торговли, развитие D2C, развитие собственных брендов и сайтов крупных продавцов, которые одновременно сохраняют своё присутствие на маркетплейсах и увеличивают свою прибыль.

В условиях современного состояния рынка международной торговли интернет-торговля позволяет России кардинально трансформировать свою внешнеэкономическую деятельность и искать новые рынки сбыта, становясь стратегически важным инструментом торговли и каналом для импорта и экспорта. Несмотря на огромные перспективы развития такого явления, как e-commerce в РФ, итоговые результаты её эффективного внедрения будут зависеть от способности российского бизнеса к адаптации и решению проблем на фоне санкционных ограничений и развития технологий.

Список литературы

1. Влияние пандемии COVID-19 на российский рынок интернет-торговли : сайт. URL: https://roscongress.org/materials/vliyanie-pandemii-covid-19-na-rossiyskiy-rynok-internet-torgovli/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.perplexity.ai%2F (дата обращения: 20.11.2025).
2. Рынок розничного онлайн-импорта в Россию 2024 : сайт. URL: https://datainsight.ru/DI_b2c_online-import_2024 (дата обращения: 20.11.2025).
3. Итоги внешней торговли России в 2024 : сайт. URL: <https://www.osfts.ru/novosti/2025/6735-fits-predstavila-itogi-vneshnej-torgovli-rossii-v-2024-godu> (дата обращения: 20.11.2025).
4. Оборот рынка e-commerce в России : сайт. URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/15878/> (дата обращения: 20.11.2025).
5. Интернет-торговля в России 2025 : сайт. URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2025 (дата обращения: 20.11.2025).

Сведения об авторах

Рудаков Виталий Александрович, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: rudakov.vit.2002@yandex.ru.

Плотникова Тамара Викторовна, канд. техн. наук, профессор, заведующий кафедрой торгового дела и рекламы, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: tptv2013@yandex.ru.

Rudakov Vitaly A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: rudakov.vit.2002@yandex.ru.

Plotnikova Tamara V., Candidate of Techn. Sciences, Professor, Head of the Department of Commerce and Advertising, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: tptv2013@yandex.ru.

Смагулова Ж. Б.

Кызылординский университет им. Коркыт Ата

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА: ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА БЛАГОСОСТОЯНИЕ ФЕРМЕРОВ

В условиях глобальной цифровизации аграрный сектор становится одним из ключевых направлений внедрения инноваций, что обусловлено необходимостью повышения эффективности производства, устойчивости сельских территорий и уровня благосостояния фермеров. Цель исследования заключается в выявлении роли и влияния цифровых технологий на благосостояние фермерских хозяйств. Для достижения поставленной цели использовались методы сравнительного и системного анализа, позволяющие рассмотреть взаимодействие экономических и социальных факторов. Результаты исследования показывают, что цифровые технологии обеспечивают доступ фермеров к информации, способствуют расширению прав и возможностей женщин в сельских сообществах, формируют новые рабочие места, создают дополнительные источники дохода.

Ключевые слова: цифровое сельское хозяйство, ИКТ, доходы фермеров, урожайность.

Smagulova Zh. B.

Kyzylorda University named after Korkyt Ata

DIGITAL TRANSFORMATION OF AGRICULTURE: THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON FARMERS» WELL-BEING

In the context of global digitalization, the agricultural sector is becoming a key area for innovation, driven by the need to improve production efficiency, rural resilience, and farmer well-being. The aim of this study is to identify the role and impact of digital technologies on farm well-being. To achieve this goal, comparative and systemic analysis methods were used to examine the interaction of economic and social factors. The study's findings demonstrate that digital technologies provide farmers with access to information, promote women's empowerment in rural communities, create new jobs, and generate additional sources of income.

Keywords: digital agriculture, information and communication technologies, farmers» incomes, productivity.

Введение. Организация Объединенных Наций прогнозирует, что к 2050 году численность населения составит 9 млрд человек [1]. Высокий рост населения увеличит спрос населения на продовольствие. Сельское хозяйство играет важную роль в обеспечении и поддержании достаточного запаса продовольствия, тем самым улучшая продовольственную безопасность и доступность питательных веществ для потребления человеком. Между тем организации все больше признают, что технология может быть лучшим решением этих проблем. В предыдущие годы в этой области были сделаны многочисленные достижения и корректировки с точки зрения различных методов ведения сельского хозяйства, методов управления и технологических инноваций, чтобы помочь фермерам повысить производительность сельского хозяйства.

Цель данного исследования — оценить роль цифровых технологий в повышении благосостояния фермеров (работников сельского хозяйства). Научная новизна работы заключается в комплексном рассмотрении социально-экономических эффектов цифровых технологий: от повышения производительности и урожайности до расширения предпринимательских возможностей и социальной инклюзии.

Результаты исследования. Искусственный интеллект, точное земледелие, дистанционное зондирование, датчики устройств, датчики влажности и температуры, технологии GPS — это лишь некоторые примеры технологических инноваций в сельскохозяйственном секторе [2]. Эти технологии оказывают значительное влияние на модель сельскохозяйственного бизнеса, вследствие чего возможно создание более безопасного, эффективного, прибыльного и экологически чистого сектора [3]. Кроме того, они также могут улучшить процесс принятия решений, тем самым обеспечивая улучшенное управление рисками и изменчивостью для максимизации доходности и стимулирования всей экономической системы [4].

Помимо экономического эффекта, цифровая трансформация в сельскохозяйственном секторе может принести пользу фермерам во многих отношениях, включая повышение их благосостояния [5, 6]. Цифровое сельское хозяйство, в частности точное земледелие, будет способствовать контролю климата и улучшению питания. Кроме того, инвестиции в цифровое сельское хозяйство создадут рабочие места для менее способных слоев населения, что может повысить социальное благосостояние фермеров [7].

В африканских странах информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) не просто способствуют улучшению благосостояния, но и выполняют такие ключевые функции, как расширение прав женщин, включая предоставление возможностей для бизнеса, преодоление социальной изоляции, помощь малым и средним предприятиям, сокращение бедности и неграмотности. ИКТ оказывают положительное влияние на доходы и сбережения, поскольку предлагают предпринимательские возможности для сельских женщин. В Нигерии предотвратили изоляцию сельских женщин, расширив их знания в области сельского хозяйства, что привело к более эффективному принятию решений и возможности участвовать в программах развития, таких как программы по развитию навыков и оказанию помощи малым и средним предприятиям. ИКТ улучшили благосостояние нигерийского общества, искоренив бедность, устранив социальную и экономическую изоляцию, улучшив принятие решений и усилив участие в разработке программ [6]. Таким образом, цифровое сельское хозяйство и ИКТ оказывают положительное влияние на благосостояние фермеров.

Дистанционное зондирование и спутниковые технологии — эти технологии оказывают значительное влияние на урожайность, что в конечном итоге увеличивает экономическое благосостояние фермеров [8].

Приведем примеры перспективных исследований в области применения цифровых технологий в целенаправленной борьбе с бедностью (таблица).

Перспективы использования цифровых технологий

Перспективные исследования	Результаты использования цифровых технологий
Цифровое управление целенаправленной борьбой с бедностью может повысить динамичность, систематичность и логичность финансового планирования	<ul style="list-style-type: none"> — С помощью цифровой платформы и системы данных создается информационная сеть малоимущих домохозяйств для реализации динамического управления работой по борьбе с бедностью, которая может соответствовать фактическим потребностям регионального развития; — цифровая система управления может использовать цифровые информационные технологии для анализа ключевых групп населения, улучшения планирования и эффективности использования фондов борьбы с бедностью, а также содействия рациональному распределению социальных государственных ресурсов для обеспечения точности и эффективности распределения ресурсов; — цифровые технологии используются для мониторинга капитальных вложений в проекты, повышают эффективность мониторинга проектов и эффективность работы по борьбе с бедностью
Цифровое управление целенаправленной борьбой с бедностью может снизить неопределенность в отношении дохода фермеров	<ul style="list-style-type: none"> — При построении всей производственной цепочки сельскохозяйственной продукции на основе больших данных фермеры улучшают управление производством в соответствии с информацией и данными, содержащимися в системе, понимают потребности производственного процесса и повышают свою уверенность, одновременно способствуя повышению уровня потребления в сельской местности; — строительство сельских центров обработки данных позволяет фермерам отслеживать изменения рыночного спроса с помощью межрегиональных цифровых платформ; — развитие цифровых индивидуальных парков стало одним из важных компонентов процесса развития сельских территорий. Привлечение поставщиков цифровых услуг уменьшает давление, вызванное финансовой неопределенностью

Примечание: составлено на основе источника [9].

Заключение. Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что цифровая трансформация сельского хозяйства является неотъемлемым условием повышения конкурентоспособности аграрного сектора и роста благосостояния фермерских хозяйств. Внедрение ИКТ, систем точного земледелия, дистанционного зондирования и спутникового мониторинга формирует качественно новые возможности для эффективного управления ресурсами и адаптации сельского хозяйства к вызовам современности.

Практическая значимость исследования состоит в выявлении того, что использование ИКТ способствует сокращению информационного разрыва, снижает уровень цифровой неграмотности и расширяет возможности вовлечения женщин в аграрное производство. Точное земледелие и спутниковые технологии не только обеспечивают рациональное использование природных ресурсов, но и способствуют созданию новых рабочих мест, что имеет мультипликативный эффект для развития сельских территорий.

Таким образом, цифровые технологии оказывают многомерное влияние на аграрный сектор, объединяя экономические, социальные и экологические аспекты устойчивого развития. Их внедрение способствует не только повышению эффективности производства и улучшению материального положения фермеров, но и формирует предпосылки для долгосрочного роста человеческого капитала и укрепления сельских сообществ. Это подтверждает, что цифровая трансформация сельского хозяйства выступает стратегическим направлением, обеспечивающим интеграцию аграрного сектора в глобальную цифровую экономику и повышение устойчивости продовольственных систем.

Список литературы

1. Захаров В. М., Семенов А. В., Трофимов И. Е. Устойчивое развитие: экология, экономика, общество и культура : учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Московский университет им. С. Ю. Витте / Центр устойчивого развития и здоровья среды ИБР РАН, 2023. 212 с.
2. Artificial intelligence technology in the agricultural sector: A systematic literature review / E. Elbasi [et al.] // IEEE access. 2022. V. 11. P. 171–202.
3. United States Department of Agriculture (USDA), nd. Agriculture Technology. URL: <https://www.nifa.usda.gov/topics/agriculture-technology> (дата обращения: 10.09.2025).
4. Agriculture's Connected Future: How Technology Can Yield New Growth / L. Goedde [et al.]. McKinsey & Company, 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/agriculture/our-insights/agricultures-connected-future-how-technology-can-yield-new-growth#/> (дата обращения: 10.09.2025).
5. A review on empowering farmers through technology adoption towards poverty alleviation in developing countries / Herath M. M. [et al.] // International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2021. V. 11. № 11. P. 1785–1805.
6. Influence of technology adoption on farmers» well-being: Systematic literature review and bibliometric analysis / Abdul-Majid M. [et al.] // Heliyon. 2024. V. 10. № 2.
7. Digital farming and Local economy: a study on nudira, greenhouse Bandung / Wulandari D. [et al.] // International Journal of Scientific & Technology Research. 2020. V. 9. № 2. P. 5689–5694.
8. Prediction of yield productivity zones from Landsat 8 and Sentinel-2A/B and their evaluation using farm machinery measurements / Řezník T. [et al.] // Remote Sensing. 2020. V. 12. № 12. P. 1917.
9. Zhang X., Fan D. Can agricultural digital transformation help farmers increase income? An empirical study based on thousands of farmers in Hubei Province // Environment, Development and Sustainability. 2024. V. 26. № 6. P. 14405–14431.

Сведения об авторе

Смагулова Жанна Баглановна, докторант, Кызылординский университет им. Кorkyt Ata; 120014, Республика Казахстан, г. Кызылорда, ул. Айтеке би, 29а; e-mail: Smagulova-Zhanna@korkyt.kz.

Smagulova Zhanna B., Doctoral Student, Kyzylorda University named after Korkyt Ata; 120014, Republic of Kazakhstan, Kyzylorda, 29a, Aiteke bi Str.; e-mail: Smagulova-Zhanna@korkyt.kz.

Смагулова Ж. Б., Шайнуров А. С.

Кызылординский университет им. Коркыт Ата

ПРОБЛЕМЫ И ПРЕГРАДЫ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ

Цель данного исследования — выявить основные проблемы и препятствия, возникающие при внедрении цифровых технологий в растениеводстве, мешающие повышению эффективности и конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий. Проанализированы технологические, экономические, инфраструктурные, кадровые и организационно-управленческие барьеры, ограничивающие эффективную цифровую трансформацию отрасли. Особое внимание уделяется проблемам доступности цифровых решений, низкой цифровой грамотности аграрных специалистов, недостаточному развитию сельской трансформационной инфраструктуры, а также финансовым ограничениям хозяйств. Для достижения поставленной цели использовались методы сравнительного и системного анализа. Полученные результаты могут служить теоретической и практической базой для формирования стратегии цифровизации растениеводческой отрасли и повышения конкурентоспособности сельского хозяйства.

Ключевые слова: цифровая эволюция, инвестиции, цифровая неграмотность, риски цифровизации, цифровое сельское хозяйство.

Smagulova Zh. B., Shainurov A. S.

Kyzylorda University named after Korkyt Ata

PROBLEMS AND BARRIERS TO THE INTRODUCTION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN CROP PRODUCTION

The purpose of this study is to identify the main problems and obstacles that arise when introducing digital technologies in crop production, as well as to identify ways to overcome them in order to increase the efficiency and competitiveness of agricultural enterprises. The technological, economic, infrastructural, personnel, organizational and managerial barriers that limit the effective digital transformation of the industry are analyzed. Special attention is paid to the problems of accessibility of digital solutions, low digital literacy of agricultural specialists, insufficient development of rural transformational infrastructure, as well as financial constraints of farms. Methods of comparative and system analysis are used to achieve the goal. The results obtained can serve as a theoretical and practical basis for forming a strategy for digitalization of the crop industry and increasing the competitiveness of agriculture.

Keywords: digital evolution, investments, digital illiteracy, risks of digitalization, digital agriculture.

Введение. Современное сельское хозяйство переживает этап глубокой цифровой трансформации, которая охватывает все звенья производственного процесса — от планирования и мониторинга до сбора и анализа данных. Цифровые технологии, включая системы точного земледелия, дистанционное зондирование, Интернет вещей (IoT) и искусственный интеллект, способны существенно повысить эффективность использования ресурсов, минимизировать потери и увеличить урожайность. Однако, несмотря на высокий потенциал, уровень

внедрения цифровых решений в растениеводстве остается неравномерным, особенно среди мелких и средних хозяйств.

Актуальность исследования обусловлена тем, что цифровизация сельского хозяйства является ключевым фактором устойчивого развития аграрного сектора и продовольственной безопасности страны. Тем не менее процесс внедрения технологий сталкивается с рядом проблем и преград, существенно замедляющих переход к инновационным методам управления растениеводческими процессами.

Цель данного исследования — выявить основные проблемы и препятствия, возникающие при внедрении цифровых технологий в растениеводстве, мешающие повышению эффективности и конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий.

Результаты исследования. Анализ эмпирических исследований позволил выявить ряд проблем, рисков и препятствий, мешающих широкому распространению цифровых технологий в растениеводстве. Результаты эмпирических исследований подтверждают, что самыми распространенными проблемами, мешающими внедрению и распространению цифровых технологий в растениеводстве, являются необходимость финансовых инвестиций и высокая стоимость внедрения технологий [1, 3, 6, 8, 9, 10]. Необходимость финансовых инвестиций в исследованиях определена одной из основных проблем, мешающей распространению цифровизации в растениеводстве [3]. Стоимость запуска и интеграции новых технологий может быть существенной для предпринимателей [1, 6, 10]. Исследования подчеркивают, что фермы, особенно мелкие, должны справляться с большими затратами на приобретение инноваций по сравнению с общей прибылью [6]. В связи с чем для этих фермеров внедрение цифровых технологий может рассматриваться как роскошь, а не как необходимость [8].

Второй распространенной проблемой является отсутствие связи и слабое подключение к Интернету [2, 8]. Это становится существенным препятствием, мешающим использованию мобильных телефонов, мобильных приложений и ИКТ, особенно в сельской местности [2]. Отсутствие инфраструктуры и доступа к надежному Интернету может затруднить фермерам и производителям продуктов питания сбор и анализ данных и принятие обоснованных решений [8].

Ещё одной распространенной проблемой в цифровизации растениеводства признаны цифровая неграмотность, нехватка цифровых навыков [2, 4]. Согласно эмпирическим исследованиям, пробелы в образовании и знаниях фермеров могут серьезно препятствовать внедрению цифровых технологий [4].

На третьем месте в рейтинге наиболее распространенных проблем цифровизации растениеводства занимают необходимость разработки эффективной нормативной базы [3, 4], недостаток осведомленности [8, 10] и угроза кибератак [8]. Отдельные исследователи утверждают, что многие фермеры и производители продуктов питания не знают о преимуществах цифровизации и, как следствие, они не мотивированы к внедрению цифровых технологий. Совокупность эмпирических фактов свидетельствует и об опасности кибератак

как угрозы внедрения цифровых технологий. Оцифровка сельскохозяйственных секторов подразумевает сбор и хранение конфиденциальной информации, такой как персональные и финансовые данные [8].

Интереса заслуживают выводы отдельных исследований, утверждающих, что одни и те же факторы могут быть как препятствиями, так и факторами, способствующими цифровизации в рассматриваемой отрасли. Цифровые навыки фермеров действуют как фактор, способный ускорить цифровизацию сельского хозяйства, однако, когда они отсутствуют, то способны блокировать цифровую эволюцию, приводя к недоверию к цифровым решениям и самоисключению из рынка инноваций. Практики управления данными также действуют как фактор, способствующий развитию, поскольку они гарантируют качество и целостность данных, циркулирующих в потоке компании. Когда они отсутствуют, возникает риск замедления или ложной направленности процесса цифровизации. Совместимость между цифровыми решениями часто представляется как препятствие, ограничивающий фактор, однако, если им грамотно управлять, может стать фактором, способствующим цифровой эволюции [5].

Ученые не обошли вниманием социальные и экологические проблемы цифровизации. В случае с социальными проблемами речь идет о неравномерном распределении выгод от цифровизации: применение многих цифровых технологий растет, но этот рост происходит в основном в странах с высоким уровнем дохода. Экологические риски цифровизации заключаются в том, что цифровизация агропродовольственных систем может привести к увеличению энергоемкости и связанного с этим углеродного следа [7].

Отдельные исследования указывают на недостаточный уровень распространения цифровых платформ, очень важных для растениеводческой отрасли, объединяющих все элементы управления производственным процессом в системе точного земледелия [7, 10], и определяют основную причину — ограниченный доступ малых и средних предприятий к таким аналитическим инструментам или недостаточная осведомленность об их возможностях [10].

Заключение. Цифровизация растениеводства является стратегически важным направлением развития современного аграрного сектора, способствующим повышению продуктивности, устойчивости и конкурентоспособности отрасли. Проведенный анализ выявил, что, несмотря на значительный потенциал цифровых технологий, их внедрение сталкивается с комплексом системных проблем, среди которых ключевыми являются недостаточная инфраструктурная обеспеченность, ограниченный доступ сельхозпроизводителей к инвестиционным ресурсам, нехватка квалифицированных кадров. Указанные проблемы замедляют распространение цифровых решений и препятствуют повышению эффективности управления ресурсами, производственными процессами и рисками.

Полученные результаты подтверждают необходимость формирования комплексных механизмов поддержки цифровой трансформации растениеводства. Приоритетными направлениями являются развитие цифровой инфраструктуры в сельских регионах, совершенствование системы подготовки кадров и повышение цифровой грамотности аграриев, стимулирование инвестиционной

активности, а также создание нормативно-правовой базы, обеспечивающей доступность и прозрачность внедрения цифровых технологий.

Практическая значимость исследования заключается в том, что выявленные проблемы и предложенные направления развития могут служить основой для разработки программ государственной поддержки, стратегией инновационного развития сельскохозяйственных предприятий, а также образовательных и консультационных инициатив, направленных на повышение цифровой готовности аграрного сектора. Результаты исследования могут применяться органами государственной власти, профильными институтами развития, сельскохозяйственными компаниями и отраслевыми ассоциациями при формировании долгосрочных планов по ускорению цифровой трансформации растениеводства.

Список литературы

1. Sustainable development of crop production with elements of precision agriculture in Northern Kazakhstan / A. B. Abuova [et al.] // *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2020. № 7 (4). P. 3200–3214. URL: [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(41\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(41)).
2. Digitalization in Agriculture: Problems of Implementation / E. F. Amirova [et al.] // *Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture*. 2021. Vol. 13, № 6. P. 144–155. DOI 10.12731/2658-6649-2022-13-6-144-155.
3. Agricultural sector circular economy development: Agroecological approach / O. Dovgal [et al.] // *Ekonomika APK*. 2024. № 31 (4). P. 10–22/ DOI 10.32317/ekon.apk/4.2021.10.
4. Finger R. Digital innovations for sustainable and resilient agricultural systems // *European Review of Agricultural Economics*. 2023. V. 50. № 4. P. 1277–1309.
5. Enablers to Digitalization in Agriculture: A Case Study from Italian Field Crop Farms in the Po River Valley, with Insights for Policy Targeting / A Giorgio [et al.] // *Agriculture (Switzerland)*. 2024.
6. Status quo of adoption of precision agriculture enabling technologies in Swiss plant production / T. Groher [et al.] // *Precision Agriculture*. 2020. № 21. P. 1327–1350
7. Digitalisation of Agricultural Production for Precision Farming: A Case Study / K. R. Mukhamedova [et al.] // *Sustainability*. 2022. № 14(22). P. 14802.
8. Challenges of digital transformation in agriculture from Romania / S. Rodino [et al.] // *Romanian agricultural research*. 2023. V. 40. № 18. P. 713–721.
9. Cost Comparison between Digital Management and Traditional Management of Cotton Fields. Evidence from Cotton Fields in Xinjiang, China / Shao L. [et al.] // *Agriculture (Switzerland)*. 2022. 12 (8), art. no. 1105.10.3390/agriculture12081105.
10. Integration of digital technologies to improve the efficiency of small and medium-sized agricultural enterprises / Z. Yermekova [et al.] // *Scientific horizons*. 2024. Vol. 27. No. 12. C. 142–152.

Сведения об авторах

Смагулова Жанна Баглановна, докторант, Кызылординский университет им. Коркыт Ата; 120014, Республика Казахстан, г. Кызылорда, ул. Айтеке би, 29а; e-mail: Smagulova-Zhanna@korkyt.kz.

Шайнуров Абай Серикович, канд. экон. наук, старший преподаватель кафедры «Экономика и управление», Кызылординский университет им. Коркыт Ата; 120014, Республика Казахстан, г. Кызылорда, ул. Айтеке би, 29а; e-mail: kaup@mail.ru.

Smagulova Zhanna B., Doctoral Student, Kyzylorda University named after Korkyt Ata; 120014, Republic of Kazakhstan, Kyzylorda, 29a, Aiteke bi Str.; e-mail: Smagulova-Zhanna@korkyt.kz.

Shainurov Abai S., Candidate of Sciences in Economics, Senior Lecturer, Department of Economics and Management, Kyzylorda University named after Korkyt Ata; 120014, Republic of Kazakhstan, Kyzylorda, 29a, Aiteke bi Str., Kyzylorda; e-mail: kaup@mail.ru.

Соловьёва В. Н., Бессонова Н. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ В МИРЕ ТРУДА: ПРЕПЯТСТВИЯ И СТРАТЕГИИ

В статье рассматриваются проблемы и тенденции в мире труда в условиях экономических, социальных, экологических и технологических изменений. Авторами использовались данные отчета Всемирного экономического форума «Будущее сферы труда 2025», рассмотревшего современные тенденции и важнейшие вызовы, с которыми работодатели и работники в различных отраслях и регионах уже сталкиваются и столкнутся в 2025–2030 годах. Указаны основные препятствия на пути к организационной трансформации.

Ключевые слова: Всемирный экономический форум, безработица, организационная трансформация в мире труда.

Solovyova V. N., Bessonova N. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION IN THE WORLD OF WORK: OBSTACLES AND STRATEGIES

The article examines the challenges and trends facing the world of work in the context of economic, social, environmental, and technological change. The authors draw on data from the World Economic Forum's «Future of Work 2025» report, which examines current trends and the most important challenges that employers and workers across various industries and regions are already facing and will face in 2025–2030. The key barriers to organizational transformation are identified.

Keywords: World Economic Forum, unemployment, organizational transformation in the world of work.

Экономика и общество столкнулись с масштабными глобальными изменениями — экономические, социальные, экологические и технологические преобразования формируют современный мир, но их последствия не всегда очевидны. Научные прорывы, особенно в области генеративного искусственного интеллекта (GenAI), меняют отрасли и задачи во всех секторах — трансформация является вызовом для промышленности, сферы услуг, квалифицированных рабочих, научных исследований и общества в целом. Глобализация, цифровизация и технологизация экономики вызывают необходимость обеспечения процессов стратегических изменений и их эффективного внедрения [1].

2025 год характеризуется продолжающимися преобразованиями на мировых рынках труда. После пандемии COVID-19 рост стоимости жизни, геополитические конфликты, чрезвычайная ситуация с климатом и экономические спады добавили хаотичности изменениям в глобальной занятости, обусловленным новыми технологиями.

Опрос, проведенный Всемирным экономическим форумом (ВЭФ) среди 1000 работодателей во всех регионах, нанимающих в совокупности более 14,1 млн

работников в 22 отраслях 55 стран, представлен в «Докладе о будущем рабочих мест» (2025). Целью исследования является изучение влияния макротенденций на рабочие места и навыки, а также стратегии трансформации рабочей силы, планируемые работодателями на ближайшие 5 лет. Основными факторами, которые сформируют и преобразуют мировой рынок труда к 2030 году, называются технологические изменения, геоэкономические фрагментации, экономическая неопределенность, демографические сдвиги и экологические проблемы [2].

Уже в настоящее время технологический прогресс и человеческий потенциал сливаются воедино, преобразуя мировую рабочую силу. К 2030 году планируется создание 35 млн новых рабочих мест, при этом организации столкнутся не только с невиданными возможностями, но и с трудностями в процессе этих изменений. Путь к успеху кроется и во внедрении технологий, и в создании устойчивого, ориентированного на человека подхода к трансформации рабочей силы.

На мир труда оказывает огромное влияние экономическое развитие стран, поскольку уровень производительности и доходов населения, стоимость рабочей силы и возможности для специализации определяются экономикой. Глобальный уровень безработицы (4,9 %) в странах со средним уровнем дохода постепенно снижается, а в странах с низким уровнем дохода превышает глобальный — 5,3 % [2, с. 8]. Показатели безработицы среди мужчин и женщин во всех странах остаются равными. Безработица среди молодых людей, не обучающихся и не работающих (NEET), составляет 13 % при неизменном мировом уровне в 21,7 %. При этом в странах с высоким уровнем дохода безработица достигла 10,1 %, в странах с уровнем дохода ниже среднего — 25,9 %, а в странах с низким уровнем дохода — 27,6 %. В 2024 году требовалось 402 миллиона дополнительных рабочих мест, при этом во всех странах независимо от уровня дохода в трудоустройстве нуждалось большее количество женщин, чем мужчин.

Быстрый рост численности населения планеты приведет к тому, что большую часть прироста населения трудоспособного возраста в ближайшие годы и десятилетия будут обеспечивать экономики с уровнем дохода ниже среднего — на них приходится около 40 % населения мира. Сочетание растущего населения трудоспособного возраста и уровня участия рабочей силы подчеркивает важность создания новых рабочих мест в этих странах [2, с. 9].

На пути организационной трансформации мира труда много барьеров. Основные препятствия, по мнению опрошенных в исследовании ВЭФ работодателей, представлены в таблице [2, с. 49].

Препятствия на пути к организационной трансформации мира труда, 2025–2030 гг.

Препятствия	Доля работодателей, ожидающих трудности организационной трансформации, %
1. Нехватка квалифицированных кадров на рынке труда	63
2. Организационная культура и сопротивление изменениям	46

Препятствия	Доля работодателей, ожидающих трудности организационной трансформации, %
3. Устаревшая или негибкая нормативная база	39
4. Неспособность привлечь таланты в отрасль	32
5. Отсутствие адекватных данных и технической инфраструктуры	27
6. Нехватка инвестиционного капитала	26
7. Недостаточное понимание возможностей	25

Дефицит квалифицированных кадров как основное препятствие на рынке труда для трансформации бизнеса указали 63 % работодателей. Данная проблема сохраняется фактически во всех отраслях и регионах мира.

На втором месте по значимости отмечена организационная культура и сопротивление изменениям — 46 % работодателей считают этот барьер ключевым препятствием, вызывающим сложности согласования внутренних процессов, организационных структур, реагирования на ожидаемые компаниями тенденции и изменения.

Третьим по значимости препятствием, по мнению 39 % работодателей, является нормативное регулирование — устаревшая или негибкая нормативная база.

Серьезным барьером (32 %) названа неспособность привлечь таланты в отрасль, что может быть связано с несоответствием системы образования требованиям рынка труда, демографическими проблемами, миграционными процессами, отсутствием возможности самореализации. 27 % работодателей указывают в качестве дополнительного препятствия отсутствие адекватных данных и технической инфраструктуры. Нехватка инвестиционного капитала (26 %) и недостаточное понимание возможностей (25 %) упоминаются реже.

Организациям и предприятиям необходим комплексный подход для ориентации в этих сложных условиях. Nichol Bradford, руководителем отдела искусственного интеллекта и интеллекта в SHRM (крупнейшей в мире организации по управлению персоналом и лидером в области профессионального развития персонала), на основе исследований ВЭФ предложена схема, которая может стать дорожной картой для устойчивого развития рабочей силы [3].

1. Стратегическое планирование рабочей силы:

- оценка текущих возможностей рабочей силы с учетом будущих потребностей в навыках;
- разработка целевых программ повышения квалификации и переподготовки;
- создание четких путей карьерного роста в соответствии с появляющимися возможностями;

- внедрение эффективных стратегий удержания талантов.
- 2. Интеграция технологий и улучшение человеческого потенциала:
 - использование технологий как средства расширения возможностей человека;
 - повышение цифровой грамотности на всех организационных уровнях;
 - развитие культуры непрерывного обучения и адаптации.
- 3. Архитектура устойчивых навыков:
 - приоритет развития как машинных, так и человеческих навыков;
 - создание обучающих экосистем, поддерживающих постоянное развитие;
 - развитие устойчивости посредством разнообразных навыков;
 - подчеркивание важности адаптивности и быстроты обучения.

Независимо от уровня экономического развития все страны не защищены от глобальной конкуренции, рыночных колебаний и растущей мобильности рабочей силы. Стратегии развития рабочей силы представлены на рисунке.

Повышение квалификации становится наиболее распространенной стратегией рабочей силы на 2025–2030 годы. 85 % опрошенных работодателей ожидают, что искусственный интеллект (ИИ) и аналитика данных будут способствовать трансформации их бизнеса. Важной стратегией станет и автоматизация процессов и задач (73 %). Это более выраженный тренд в странах с высоким уровнем дохода по сравнению со странами с уровнем дохода выше и ниже среднего. Ожидается, что к 2030 году 40 % навыков устареет. Учитывая быстрые технологические изменения, переход на зеленую экономику, демографические сдвиги и экономическую неопределенность как основные движущие факторы изменений на рынке труда, предполагается при сокращении 92 млн малопродуктивных рабочих мест создание 170 млн новых высокопродуктивных и дальнейшая модернизация 1,09 млрд уже существующих рабочих мест [4].



Стратегии развития рабочей силы на 2025–2030 годы

Ускорение автоматизации приводит к сокращению рабочих мест на административных должностях, а автоматизация рабочих мест на базе искусственного интеллекта позволит компаниям масштабировать операции и одновременно снижать спрос на низкоквалифицированную рабочую силу.

Самые быстрорастущие вакансии в сфере технологий и данных: специалисты по большим данным, специалисты по искусственному интеллекту; инженерные должности: финтех-инженеры, инженеры-экологи. Наблюдается сокращение числа вакансий: канцелярские должности — кассиры, административные помощники; производственные/дизайнерские должности — печатники, графические дизайнеры. Швейцарские работодатели прогнозируют значительное повышение значимости навыков в области искусственного интеллекта и больших данных (92,1 %), а также технической грамотности (82,1 %) к 2030 году [4].

Решающее значение для адаптации уволенных работников к технологическим профессиям будут играть программы переподготовки. В связи с ростом моделей удаленной и гибридной работы основными направлениями обучения будут искусственный интеллект, цифровые навыки, зеленые технологии и развитие лидерских качеств [4].

Работодатели (10 %) планируют повысить контроль над операциями посредством рещоринга (возвращения в страну производства, ранее перенесенного в страны с более низкими издержками производства), ниаршоринга (перемещения производства в географически более близкие страны) или френдшоринга (создания взаимосвязанных сетей поставщиков в рамках сотрудничающих политических стран). Вывод значительной части своей рабочей силы за пределы страны планируют только 8 % работодателей [2, с. 52].

Глобальный рынок труда находится на критическом пересечении четырех основных сил: технологических инноваций, экологической устойчивости, геополитических сдвигов и демографических изменений. Всеобщие тенденции создают препятствия на пути к организационной трансформации для работодателей и работников в ситуации неопределенности: нехватка квалифицированных кадров на рынке труда, отсутствие технической инфраструктуры, недостаток инвестиционного капитала, сопротивление изменениям и др. Планируемые стратегии развития рабочей силы на 2025–2030 годы направлены на расширение инициатив по переквалификации, повышению квалификации и кадровой перестановке, развитию новых навыков, автоматизации процессов и задач. Технологии, особенно искусственный интеллект и большие данные, становятся главным катализатором перемен. Понимание тенденций трансформации мирового рынка труда и многообразия показателей его оценки позволит определить приоритетные направления его развития в конкретной стране и более точно диагностировать степень его гибкости.

Список литературы

1. The transformation of economy and society // leading-minds : сайт. URL: <https://leading-minds.com/en/the-transformation-of-economy-and-society/> (дата обращения: 10.11.2025).
2. The Future of Jobs Report 2025 : сайт. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf (дата обращения: 12.11.2025).
3. Bradford Nichol. A Deep Dive into the World Economic Forum's Future of Jobs Report 2025 : сайт. URL: <https://www.shrm.org/topics-tools/flagships/ai-hi/future-of-jobs-report-2025-deep-dive> (дата обращения: 13.11.2025).
4. Future of Jobs Report 2025 // World Economic Forum 2025 : сайт. URL: <https://digitalhrecosystem.ch/future-of-jobs-report-2025/> (дата обращения: 13.11.2025).
5. Будущее сферы труда 2025 : сайт. URL: <https://nii0z.ru/nauka/mezhdunarodnoe-nauchnoe-sotrudnichestvo/globalnoe-tekhnologicheskoe-liderstvo/obzory/sammary/> (дата обращения: 09.11.2025).

Сведения об авторах

Соловьёва Валентина Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и математического прогнозирования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: allucard@list.ru.

Бессонова Наталья Александровна, старший преподаватель кафедры экономической теории и математического прогнозирования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: eccooper@sibupk.nsk.su.

Solovyova Valentina N., Candidate of Science in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory and Mathematical Forecasting. Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: allucard@list.ru.

Bessonova Natalya A., Senior Lecturer, Department of Economic Theory and Mathematical Forecasting, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: eccooper@sibupk.nsk.su.

Срыбник-Серебряный А. С., Заведеев Е. В.
Сургутский государственный университет

ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК ГОРОДА КАК НОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

В статье рассматриваются вопросы внедрения технологии цифрового двойника города для эффективного использования ресурсов городского хозяйства и минимизации различного рода рисков. Выявлены причины для потенциального внедрения модели цифрового двойника в структуру управления городом. Сформулированы основные параметры модели цифрового двойника города для возможного применения в реалиях современной России. Для достижения цели исследования обоснована необходимость внедрения технологии цифрового двойника города для более эффективного управления городом и его инфраструктурой.

Ключевые слова: цифровой двойник, экономика города, цифровая трансформация, цифровизация.

Srybnik-Serebryaniy A. S., Zavedeev E. V.
Surgut State University

DIGITAL TWIN OF THE CITY AS A NEW TOOL FOR ECONOMIC DEVELOPMENT

The article discusses the possibility of implementing a digital twin technology for the city in order to effectively use the resources of the urban economy and minimize various kinds of risks. The authors identify the reasons for the potential implementation of the digital twin model in the city management structure. The main parameters of the digital twin model for the city are formulated for possible application in the realities of modern Russia. To achieve the goal of the study, the necessity of implementing the digital twin technology for the city for more effective management of the city and its infrastructure is substantiated.

Keywords: digital twin, urban economy, digital transformation, digitalization.

Эпоха цифровизации, начавшаяся с изобретения первого компьютера и подключения его к Сети интернет, полностью перевернула человеческое понимание самых обыденных вещей. Вычислительные процессы значительно упростились, и человек перестал самостоятельно решать целый спектр рутинных задач, сформировав автоматизированные компьютерные вычислительные сети. Развитие технологий стало настолько быстрым, что за последние полвека человечество обогнало целое тысячелетие своих предков. С одной стороны, такое ускорение темпов развития способствовало значительному повышению эффективности многих отраслей промышленности и видов деятельности, улучшению уровня жизни простого человека. В то же время с приходом цифровизации возник целый ряд других проблем. Теперь практически каждый человек имеет доступ к сложным технологиям, крупные компании почти полностью перевели все свои сбережения на электронные счета, а система управления усложнилась ввиду интеграции в неё цифровых ресурсов.

В условиях современного этапа развития информационных технологий и глобальных вызовов, стоящих перед органами местного самоуправления, тема внедрения цифровых двойников для моделирования городского хозяйства актуальна ввиду следующих обстоятельств.

1. Необходимость качественного анализа и прогнозирования. Современные города сталкиваются с необходимостью оперативно реагировать на внешние воздействия, будь то изменение миграционных потоков, экономический кризис, природные катаклизмы или пандемия. Традиционные методы анализа и моделирования зачастую оказываются недостаточно эффективными, неспособными охватывать весь спектр сложных взаимосвязанных явлений.

2. Возрастание роли технологий big data и искусственного интеллекта. Информационные технологии, включая большие данные и искусственный интеллект, открывают новые горизонты для сбора, обработки и анализа огромных массивов данных. Применение цифровых двойников становится возможным благодаря этим достижениям, позволяя осуществлять многокритериальное моделирование ситуаций и находить оптимальные варианты развития.

3. Интеграция междисциплинарных подходов. Решение вопросов управления городом невозможно рассматривать изолированно от смежных дисциплин: социологии, урбанистики, экономики, экологии и информатики. Цифровые двойники предоставляют возможность объединить знания и подходы разных областей, создавая интегративную модель, обеспечивающую принятие сбалансированных решений.

4. Развитие инструментария принятия решений. Органы власти всё активнее ищут способы усовершенствования своего арсенала инструментов для обоснованного выбора стратегии развития. Цифровой двойник способен стать таким инструментом, демонстрируя последствия тех или иных решений в виртуальной среде ещё до их воплощения в реальности.

5. Важность качественных прогнозов. Управляющие городские структуры нуждаются в инструментах, которые позволяли бы заранее оценивать потенциальные последствия нововведений и разрабатываемых программ. Особенно важно иметь возможность просчитать альтернативные сценарии развития, предусмотреть негативные эффекты и подготовиться к ним заблаговременно.

Следовательно, необходимо разработать такую систему, которая позволит следить за экономическим ростом или же спадом города и благодаря которой появится возможность предугадывать последствия принимаемых хозяйственных решений, а также прогнозировать возможности успешной реализации стратегий развития городской экономики.

Основной целью данного исследования, является разработка концепции и методологии создания цифрового двойника города, обеспечивающего эффективное принятие управленческих решений на основе комплексного анализа и моделирования городской экономики, с целью повышения качества управления и устойчивого развития муниципалитета.

Цифровой двойник — это цифровая копия города, объединяющая в себе все массивы информации о нём. Цифровой двойник с высокой степенью детализации повторяет инфраструктуру города и способен моделировать различные

ситуации и проводить тесты, рассчитывая оптимальный путь внедрения того или иного проекта для управления городом.

Полноценное использование цифрового двойника города стало возможным, когда человек стал разрабатывать и улучшать системы искусственного интеллекта. Путем включения цифрового двойника в локальную городскую информационную сеть и его интеграции в Сеть интернет, а также размещения в инфраструктуре города необходимого количества датчиков, фиксирующих различные параметры ее фактического состояния, искусственный интеллект, встроенный в цифровую городскую модель, способен считывать информацию и полностью отцифровывать город, повторяя его в виртуальном виде [2].

Термин «цифровой двойник» был популяризирован в 2003 году Майклом Гривсом, помощником директора Центра управления жизненным циклом и инновациями, который описал его в статье «Цифровые двойники и превосходство в производстве на основе виртуального прототипа завода» [5]. Гривс в своей работе утверждал, что не столько важно визуальное и детальное повторение самого объекта, сколько удобство использования данной модели для проведения различных тестов на её основе. Объект должен вести себя максимально реалистично, и благодаря системе датчиков, фиксирующих различные параметры состояния этого объекта, его цифровая модель должна получать всю необходимую и актуальную информацию.

Начиная с 2010-х годов технология цифрового двойника активно разрабатывается и применяется, возникают идеи о возможности интеграции данной технологии не только на уровне предприятия, но и в управлении городом. Так, термин трансформировался в «цифровой двойник города». Суть системы заключалась в слаженной работе всей инфраструктуры города при помощи искусственного интеллекта, который бы координировал действия всех предприятий, «сплетая» их в единую «паутину». Так, например, в России с 2019 года развивается проект «Умный город», реализуемый Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ (Минстрой). Данная инициатива стала частью таких национальных проектов, как «Цифровая экономика» и «Жильё и городская среда» [1], поддерживающих внедрение технологии цифрового двойника города с целью регулировать и кооперировать работоспособность различных инфраструктур, таких как больницы, школы, места общественного питания, транспорт и др. Таким образом, технология цифрового двойника вбирает в себя имеющуюся информацию по предприятиям, чтобы использовать её максимально эффективно.

Ещё одним примером эффективности цифрового двойника для управления инфраструктурой города является Кейс Сингапура: комплексная модель «Цифровой близнец». Власти Сингапура разработали и внедрили в управление городом систему цифрового двойника для более эффективного управления сложной инфраструктурой города [3]. В модель встроена вся имеющаяся инфраструктура, начиная с детализации зданий и заканчивая подземными коммуникациями и метро. Цифровой двойник Сингапура используется для того, чтобы тестировать, как тот или иной проект отразится на благосостоянии города, и какие риски могут возникнуть при утверждении того или иного решения.

Благодаря такой проработанной системе возможно разработать любой проект с почти максимальной точностью, так как модель цифрового двойника сразу выдаст необходимые результаты и возможные риски как в реализации проекта, так и для инфраструктуры города.

Эти примеры демонстрируют возможности модели цифрового двойника в управлении инфраструктурой города. Но есть возможность настроить данную систему для решения экономических задач. В настоящий момент мировая экономика претерпевает существенные структурные трансформации. Крупные фирмы и корпорации перешли к цифровым формам денежных средств, которые обеспечивают легкость использования и цифровую защиту от мошенничества и финансовых потерь. Другой пример — планирование городского бюджета для реализации какого-либо проекта с гарантией его окупаемости и перспективы для развития инфраструктуры города. Благодаря модели цифрового двойника города можно минимизировать риски и ущерб. Цифровой двойник способен контролировать финансы города и мониторить даже самые минимальные изменения в счетах компаний, а также рассчитывать наилучший результат при планировании городского бюджета.

Вероятно, в Российской Федерации технология цифрового двойника недостаточно развита, тем не менее она применяется в таких городах, как Москва, Санкт-Петербург, Тюмень, Южно-Сахалинск, Казань. Эксперты считают, что модель цифрового двойника города имеет перспективы развития в России, однако существует целый комплекс проблем:

- 1) недостаток финансирования;
- 2) слабая техническая инфраструктура;
- 3) сложность оценки и достоверности данных;
- 4) отсутствие единых стандартов;
- 5) низкий уровень цифровой грамотности населения;
- 6) риски кибербезопасности [4].

Таким образом, можно сделать вывод, что система цифрового двойника города является одним из приоритетных направлений развития муниципальных образований. Однако многие факторы должны быть учтены, чтобы технология работала правильно и эффективно. В интересах государства следует способствовать расширению применения моделей цифрового двойника города, реализовывать меры и программы по распространению подобных практик, так как города входят в эру цифровизации. Технология цифрового двойника улучшит жизнь граждан и создаст единую сеть управления городской инфраструктурой, формируя предпосылки для иного уровня развития государства.

Список литературы

1. Абрамов В. И., Громыко А. А. Цифровые двойники для цифровой трансформации управления городом // Управление, экономика и право: проблемы, исследования, результаты : сб. статей Международной научно-практической конференции. Пенза, 2021. С. 11 – 18.

2. Дзицкоева М. А. Цифровой двойник города как инструмент социально-экономического и пространственного развития // Цифровое общество: образование, экономика, технологии : материалы III Международной научно-практической конференции. Москва, 2025. С. 72–75.
3. Цифровые двойники городов для управления инфраструктурой / Д. С. Кенжина [и др.] // Информационные технологии и системы: управление, экономика, транспорт, право. 2024. № 3 (51). С. 36–43.
4. Манина М. В. Цифровой двойник города: проблемы и вызовы // Цифровая экономика и финансы : материалы VIII Международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2025. С. 377–382.
5. Мухачёва А. В., Иванова О. Э., Парфёнов А. А. Цифровые двойники городов: возможности и преимущества // Вестник Поволжского государственного технологического университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 3-4 (55). С. 91–101.

Сведения об авторах

Срыбник-Серебряный Александр Сергеевич, аспирант, кафедра экономики, учета и финансов, Сургутский государственный университет; 628412, Россия, г. Сургут, пр-т Ленина, 1; e-mail: a.srybnik-serebryaniy@yandex.ru.

Заведеев Егор Владимирович, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и бизнеса, Сургутский государственный университет; 628412, Россия, г. Сургут, пр-т Ленина, 1; e-mail: zavedeev@mail.ru.

Srybnik-Serebryaniy Alexander S., Post-Graduate Student, Department of Economics, Accounting and Finance; Surgut State University; 628412, Russia, Surgut, Lenin Ave, 1; e-mail: a.srybnik-serebryaniy@yandex.ru.

Zavedeev Egor V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Management and Business; Surgut State University; 628412, Russia, Surgut, Lenin Ave, 1; e-mail: zavedeev@mail.ru.

Стребкова Л. Н.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

МАРКЕТИНГ НА РЫНКЕ В2В: ТЕНДЕНЦИИ, СТРАТЕГИИ, ПРОДВИЖЕНИЕ

Цифровизация бизнеса заключается не только во внедрении информационных технологий в разные аспекты деятельности с целью упрощения решения задач, но иногда меняет и само содержание деятельности, например, маркетинговой. В статье рассмотрены особенности маркетинга на рынках В2В и В2С, а также основные тренды развития В2В-маркетинга, главными из которых являются гиперперсонализация, контент-маркетинг, искусственный интеллект, продуктовая гиперсегментация. Также описаны наиболее актуальные маркетинговые стратегии на рынке В2В, указаны основные интернет-каналы продвижения в В2В-маркетинге.

Ключевые слова: В2В, маркетинг, продвижение, тенденции, стратегии.

Strebkova L. N.

Siberian university of consumer cooperation

B2B MARKETING: TRENDS, STRATEGIES, PROMOTION

Digitalization of business not only involves the implementation of information technology in various aspects of operations to simplify problem-solving, but sometimes also changes the very nature of activities, such as marketing. This article examines the specifics of marketing in the B2B and B2C markets, as well as the main trends in B2B marketing, the most important of which are hyper-personalization, content marketing, artificial intelligence, and product hyper-segmentation. It also describes the most relevant marketing strategies in the B2B market and identifies the main online promotion channels in B2B marketing.

Keywords: B2B, marketing, promotion, trends, strategies.

Цифровая трансформация экономики приводит к тому, что происходит стремительное преобразование различных сфер деятельности — не стала исключением и сфера В2В. Многие процессы, которые традиционно осуществлялись офлайн, переместились в интернет-пространство. Онлайн-коммуникации, электронная торговля, дистанционный мониторинг оборудования, расширенная аналитика — вот немногие приметы современного рынка В2В. Данные изменения влияют на маркетинговые стратегии компаний, а также на выбор инструментов продвижения.

Целью данной работы является анализ современных трендов в развитии маркетинговой деятельности на рынке В2В, а также определение актуальных стратегий и основных интернет-каналов продвижения в В2В-маркетинге. При проведении исследования использованы методы сбора и обработки информации, сопоставления, анализа и синтеза. Новизна исследования состоит в комплексном рассмотрении особенностей маркетинга на рынке В2В, включая современные цифровые инструменты и стратегии продвижения.

Существуют единые принципы маркетинга, однако в каждой отрасли есть своя специфика реализации маркетинговой программы. И в сфере B2B есть особенности, которые отличают ее от рынка B2C (таблица), главной из которых всегда было отсутствие эмоциональной компоненты при принятии решения о покупке. Однако сегодня поведение потребителей и условия совершения сделок изменились, помимо функциональности, стабильности, безопасности продукта востребованы сервис, удобство и кастомизация, которые определяют современные тенденции развития B2B-маркетинга [2].

Отличия между маркетингом B2B и B2C [1]

Характеристика	B2B-маркетинг	B2C-маркетинг
Задача	Клиент стремится к достижению рентабельности вложений, ценит эффективность решения и компетентность	Клиент ориентирован на предложения и развлечения. В этой связи маркетинг должен увлечь клиента
Мотивация к сделке	Логика и финансовые стимулы	Эмоции и чувства клиентов
Движущие факторы	Клиенты стремятся быть образованными (стратегия строится с использованием инструментов контент-маркетинга в B2B)	Информация о товаре важна, однако решение о сделке может быть принято и при отсутствии данных о продукте
Процесс сделки	Диалог о продукте ведется с менеджером по работе с клиентами	Характерны прямые продажи
Участники сделки	Совершению сделки часто предшествуют переговоры ответственных лиц с директором компании, учредителями бизнеса, которые могут принимать окончательное решение о заключении сделки	Решение о совершении сделки и покупке продукта или услуги обычно принимается единолично
Цель совершения сделки	Стратегическое развитие предприятия, формирование долгосрочных партнерских отношений с клиентом, увеличение цикла продаж продукта	Долгосрочные и взаимовыгодные партнерские отношения не играют для клиента определяющей роли

1. Гиперперсонализация и кастомный подход.

Это реализация индивидуального подхода, в рамках которого на основе анализа искусственным интеллектом массива данных разрабатывается предложение под конкретные задачи клиента, учитывающее специфику отрасли, размер бизнеса, региональные особенности, внутренние процессы. Затем проводится кастомизация продукта, то есть адаптация всех его характеристик и условий сотрудничества под запросы определенного покупателя [3]. Такой подход обеспечивает следующие преимущества для бизнеса: рост конверсии и среднего чека, повышение лояльности и удержание клиентов, ускорение цикла сделки, укрепление статуса эксперта и надежного партнера [2].

2. Контент-маркетинг.

Необходимо показать экспертность бренда и акцентировать внимание потенциальных клиентов на его профессионализме и опыте. На смену «продающим»

материалам приходят аналитические статьи, интервью с экспертами отрасли, обучающие статьи и гайды, решающие проблемы клиентов, прямые эфиры, вебинары, полезные видеоролики, кейсы бизнеса [3]. Экспертный контент эффективен, так как позволяет укрепить репутацию и авторитет бренда, повысить доверие и лояльность, улучшить SEO и органический трафик, способствует генерации лидов [2].

3. Внедрение искусственного интеллекта и автоматизация.

Существуют типовые продажные и маркетинговые задачи, которые теперь могут выполняться автоматически благодаря искусственному интеллекту, поддерживая непрерывную и более эффективную коммуникацию с клиентами.

Анализ данных позволяет выявлять особенности поведения клиентов, их реальные потребности, создавать персонализированные маркетинговые предложения, способствует сокращению цикла продаж и ускорению процесса принятия решения.

4. Продуктовая гиперсегментация.

Насыщенность рынка, рост конкуренции вынуждают компании пересматривать стандартные маркетинговые подходы, в том числе процесс сегментирования рынка. Для того чтобы разрабатывать максимально релевантные продукты, необходимо разделять целевую аудиторию на очень узкие группы — микросегменты, используя множество самых разных критериев, отражающих не только типовые характеристики потребителей, но и особенности их покупательского поведения, бизнес-цели предприятий и т. п.

Продуктовая гиперсегментация позволяет повысить уровень конверсии за счет формирования персонализированного предложения и соответствующей маркетинговой кампании для каждого сегмента.

5. Гибридные форматы мероприятий и виртуальные шоурумы.

Совмещение офлайн и онлайн взаимодействия позволяет решать разнообразные маркетинговые задачи, улучшая результаты бизнеса. Онлайн-платформы, обеспечивающие удаленное знакомство с товарами или услугами посредством использования технологий виртуальной и дополненной реальности, также становятся все более популярными.

В текущих условиях, учитывая современные тренды в сфере маркетинга на рынке B2B, наиболее актуальными являются следующие стратегические решения [2].

1. Сокращение издержек.

Когда на рынке число продавцов постоянно растет, это приводит к некоторой унификации предлагаемых продуктов, и цена как критерий принятия решения выходит на первый план, становясь одним из ключевых инструментов конкурентной борьбы. Поэтому, чтобы выделиться среди конкурентов и привлечь покупателя, необходимо предложить ему должное качество и количество

продукта по более низкой цене, а это требует оптимизации всех возможных расходов: производственных, трудовых, маркетинговых, логистических.

2. Развитие бренда.

Формирование положительного имиджа компании способствует повышению ее ценности в глазах потребителей, что дает возможность устанавливать более высокие цены и сохранять лояльность клиентов даже в кризисные времена, обеспечивая гарантированный уровень дохода. Вот почему так важно разрабатывать комплексную маркетинговую стратегию, ориентированную на создание доверительных взаимоотношений с клиентами.

3. Работа над подрывными инновациями.

Эта стратегия требует внушительных инвестиций для освоения новых рынков сбыта и предложения новых комплексных продуктов с соответствующим набором услуг, обеспечивающих потребителю простоту, доступность и удобство, что помогает в конечном итоге охватывать более широкую аудиторию.

4. Стратегия прятания цены.

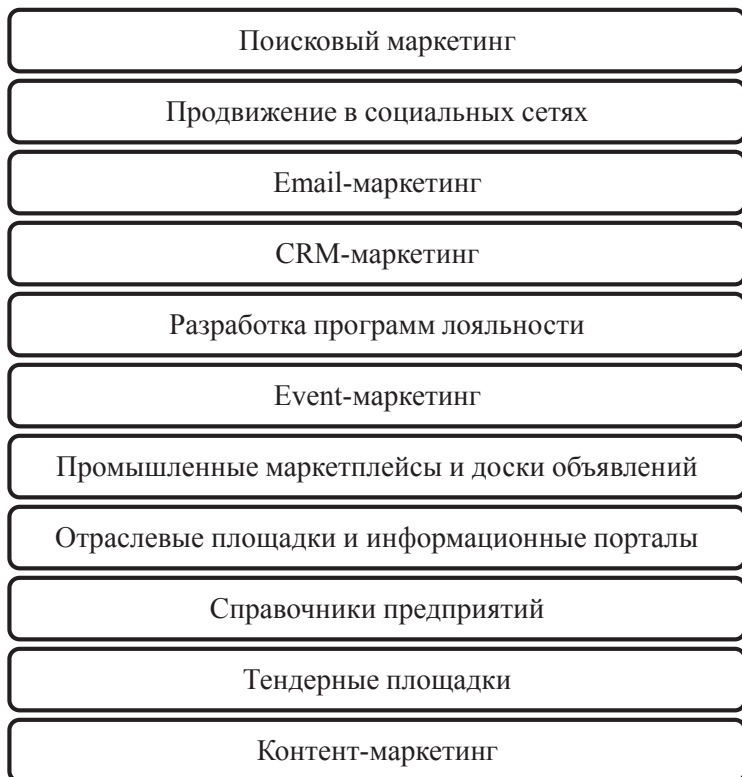
В рамках такого подхода необходимо сместить акцент с цены на ценность продукта, а для этого нужно не просто продавать товар, а предлагать в дополнение к нему весьма ценные услуги вроде настройки продукта под конкретный бизнес, инжиниринга, консалтинга, любой экспертной помощи.

Лица, принимающие решения в сфере B2B, все чаще выбирают цифровое обслуживание, поэтому основным способом продвижения на этом рынке становится цифровой маркетинг, ключевыми элементами которого являются B2B-маркетплейсы, мобильные приложения, социальные сети, порталы самообслуживания (рисунки).

Таким образом, если B2B-компании хотят сегодня быть в тренде, им необходимо трансформировать маркетинговые процессы, используя новые инструменты и стратегию продвижения.

Инвестиции в данные и аналитику обязательно окупятся, так как создаются условия для точности маркетинговой сегментации, повышения конверсии, снижения рисков ошибок при принятии решений, улучшения клиентского сервиса, быстрого решения рутинных задач. Работа с экспертным контентом и каналами продвижения, применение гибридного маркетинга позволяют реализовать принцип омниканальности, что необходимо для привлечения клиентов, повышения конкурентоспособности и эффективности компании. Демонстрация того, что кампания является этичной, социально-ответственной, придерживается стандартов качества и безопасности, способствует укреплению доверия [3].

Эти тенденции развития маркетинга в сфере B2B следует реализовывать комплексно, адаптируясь к ситуации на рынке, инвестируя в технологии и экспертизу, чтобы в итоге обеспечить устойчивый рост в условиях высокой конкуренции.



Основные интернет-каналы продвижения в B2B-маркетинге [1]

Список литературы

1. Касьянов С. B2B-маркетинг: ключевые особенности, каналы продвижения в 2025. URL: <https://sales-generator.ru/blog/b2b-marketing-klyuchevye-osobennosti-kanaly-prodvizheniya/> (дата обращения: 25.10.2025).
2. Свешников Н. 4 ключевых стратегии и 4 тренда в B2B-маркетинге в 2025 году. URL: <https://vc.ru/marketing/2086220-4-strategii-i-trendy-b2b-marketinga-v-2025-godu?ysclid=meibddwvzp554581846> (дата обращения: 25.10.2025).
3. Трубоченинов Э. Новые горизонты: какие тренды будут определять B2B-маркетинг в 2025. URL: <https://companies.rbc.ru/news/jCWgmda3Gu/novyie-gorizontyi-kakie-trendyi-budut-opredelyat-b2b-marketing-v-2025/?ysclid=meibda2h41511949930> (дата обращения: 25.10.2025).

Сведения об авторе

Стребкова Лидия Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры торгового дела и рекламы, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: streln@sibupk.onmicrosoft.com.

Strebkova Lidiya N., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Trade and Advertising, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: streln@sibupk.onmicrosoft.com.

УДК 330.52

Титков А. А.

НАО «Торайгыров университет»

Шамрай И. Н.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ЭКОНОМИКИ НА МАКРО- И МЕЗОЭКОНОМИЧЕСКИХ УРОВНЯХ

Научная статья посвящена актуальным вопросам и тенденциям реформирования системы управления ресурсным потенциалом экономики. Объектом исследования выступают национальные и региональные экономические ресурсы Республики Казахстан. Предметом исследования является система факторов эффективного использования экономических ресурсов. В научном исследовании предложены новые постулаты развития ресурсного потенциала и новые подходы к управлению им. Особое внимание акцентируется на потенциальных возможностях формирования и развития инновационного предпринимательства и производства с высокой добавленной стоимостью.

Ключевые слова: экономическая система, ресурсный потенциал, модель управления, регион, инновационные производства.

Titkov A. A.

Toraighyrov University

Shamrai I. N.

Siberian University of Consumer Cooperation

BUILDING AN EFFECTIVE SYSTEM FOR MANAGING THE RESOURCE POTENTIAL OF THE ECONOMY AT THE MACRO- AND MESOECONOMIC LEVELS

The research article explores current issues and trends in reforming the economic resource management system. The research focuses on national and regional economic resources in the Republic of Kazakhstan. It examines the system of factors that drive the efficient use of economic resources. The study proposes new principles for resource development and new approaches to resource management. Particular attention is paid to the potential for the formation and development of innovative entrepreneurship and high-value-added production.

Keywords: economic system, resource potential, governance model, region, innovative production.

В современной экономической науке наблюдается устойчивая тенденция пересмотра базовых подходов к выбору путей и инструментов совершенствования политики государства. Это вызвано как динамично изменяющейся конъюнктурой мировых и внутренних цен на ресурсы, так и переходом большинства стран мира к принципиально новой парадигме интенсивного развития общества — экономике знаний, инноваций, предпринимательству на основе цифровых технологий. Для этого требуется переосмысление роли и ключевых направлений ресурсной политики, поиска гибких методологических подходов к эффективному управлению ресурсным потенциалом.

Исторически экономическая система Республики Казахстан располагает значительными природными ресурсами, хозяйствующие субъекты владеют основными производственными фондами, человеческими ресурсами. В условиях глобальной конкуренции становится актуальным формирование эффективного ресурсного потенциала, в рамках которого будет выработан широкий спектр эффективных факторов оптимального использования ресурсных возможностей.

Согласно проведенным прогнозно-аналитическим геологическим научным исследованиям, на территории Казахстана имеется 99 элементов Периодической таблицы Д. Менделеева, из которых разведано (выявлено 70 элементов), а также вовлечено в производство более 60 элементов (рис. 1) [1].

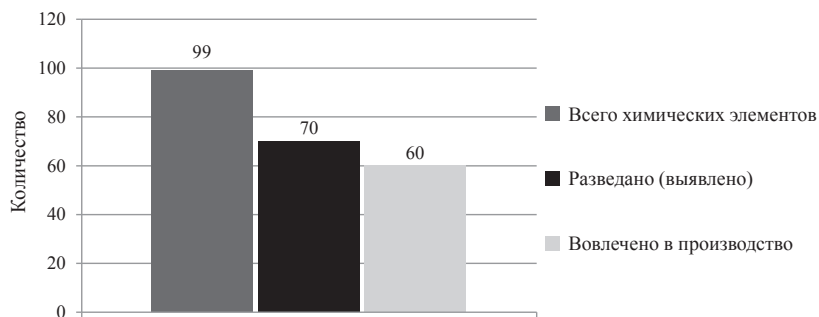


Рис. 1. Динамика освоения природных ресурсов Республики Казахстан по химическим элементам

Доказанный объем запасов нефти составляет 39,6 млрд баррелей или 6,5 млрд тонн. В сопоставлениях по мировым оценкам это эквивалентно 3,2 % мирового запаса нефти [2]. Имеются альтернативные прогнозы о запасах нефти, которые составляют более 17 млрд тонн [2].

Республика Казахстан располагает запасами природного газа в общем объеме 1,82 трлн м³, что соответствует 1,7 % мировых запасов. В мировом рейтинге по запасам природного газа Казахстан занимает 35-е место в мире [3].

В Казахстане находятся урановые месторождения. Запасы урана оцениваются в 1,69 млн тонн, что эквивалентно 21 % мирового запаса [4].

В комплексе рейтинги Республики Казахстан по запасам природных ископаемых (природных) ресурсов представлены в таблице.

Существующая система ресурсов и сформированный ресурсный потенциал должны оказывать положительное влияние на функционирование экономической системы как в настоящее время, так и в долгосрочной перспективе.

Рейтинги Республики Казахстан по запасам природных ресурсов

Наименование природных ресурсов	Рейтинг позиционирования, место
Цинк, вольфрам, барит	1
Серебро, свинец, хромиты	2

Окончание таблицы

Наименование природных ресурсов	Рейтинг позиционирования, место
Медь, флюорит	3
Молибден	4
Золото	5
Нефть	15
Уран (запасы / добыча)	2 / 1

Постулаты развития ресурсного потенциала представлены на рис. 2.



Рис. 2. Постулаты развития ресурсного потенциала экономики Республики Казахстан

Для достижения выше представленных ориентиров в Республике Казахстан должны быть пересмотрены существующие подходы к управлению ресурсным потенциалом. Основные новые подходы к управлению ресурсным потенциалом представлены на рис. 3.

Большая часть действующих контрактов и лицензий на разведку и добычу природных ресурсов была выдана на срок от 25 до 40 лет. Сроки части контрактов и лицензий подходят к завершению и могут быть пересмотрены, приостановлены. На современном этапе функционирования экономической системы Республики Казахстан необходим аудит действующих контрактов и лицензий на добычу природных ресурсов. Данный аудит должен быть проведен государственными учреждениями и организациями с привлечением общественных институтов:

- ассоциаций предпринимателей;
- неправительственных общественных организаций.

Особое внимание следует сосредоточить на пересмотре условий для выдачи новых лицензий и контрактов на разведку и добычу природных ресурсов.

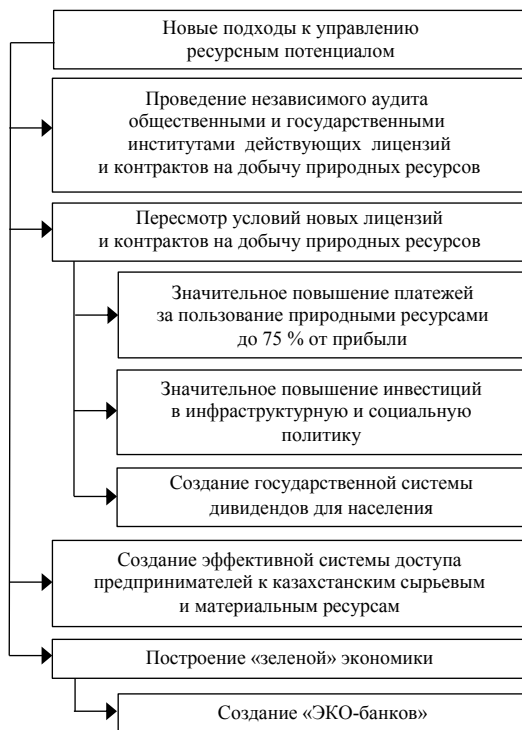


Рис. 3. Новые подходы к управлению ресурсным потенциалом

Новые лицензионные требования и контракты должны предусматривать:

- значительное повышение платежей за пользование природными ресурсами — до 75 % от прибыли;
- значительное повышение инвестиций в инфраструктурную и социальную политику;
- создание государственной системы дивидендов для населения.

Между недропользователями и государством следует установить паритетное разделение доходов и прибыли с учетом того, что все природные ресурсы принадлежат народу Казахстана. На государственном уровне необходимо разработать систему дивидендов для граждан страны. Недропользователи могут вести разведку и добычу природных ресурсов только при условии обеспечения высокого уровня инвестиций в развитие инфраструктуры и социальную сферу.

Для развития инновационного и высокотехнологичного предпринимательства в Республике Казахстан должна быть создана система свободного и прозрачного доступа предпринимателей к приобретению сырьевых и материальных ресурсов.

В рамках построения «зеленой» экономики в Казахстане возможно создание «ЭКО-банков», работающих по принципу — чем меньше загрязняющих выбросов во внешнюю среду, тем ниже ставка рефинансирования кредитных займов.

Развитие ресурсного потенциала должно осуществляться не только на государственном, но и на региональном, мезоэкономическом уровне.

Основные направления развития и повышения эффективности ресурсного потенциала региона представлены на рис. 4.

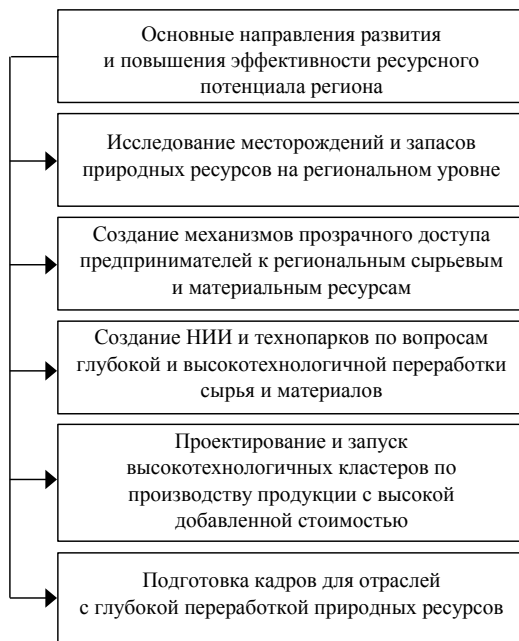


Рис. 4. Основные направления развития и повышения эффективности ресурсного потенциала региона

Представленный комплекс инструментов имеет два стратегических ориентира:

1) применение платежей за использование природных ресурсов; данное стратегическое направление позволяет повышать качество жизни населения, нести социальную ответственность, развивать инфраструктуру, создавать основы для положительного сальдо миграционных процессов;

2) создание всех необходимых факторов для повышения эффективности использования ресурсов; данное стратегическое направление предполагает создание основ для устойчивого развития, максимального сохранения природных ресурсов для будущих поколений. Также в рамках данного направления создаются базовые основы построения «зеленой» экономики.

Исследования показывают, что ресурсный потенциал — это сложная организационная система, которая несет динамический характер. Ресурсный потенциал экономики должен всегда находиться в управляемых условиях, при этом определенные ролевые функции отводятся как государственному, так и частному сектору экономики.

На основе экономического моделирования системы управления ресурсным потенциалом с научной точки зрения становятся четко обозначенными особенности и закономерности процессов использования экономических ресурсов. На выработанных практических положениях в перспективе могут быть разработаны, апробированы и частично реализованы новые подходы и методики по ключевым проблемам экономики комплексного освоения и использования ресурсного потенциала.

Список литературы

1. Казахстан. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Казахстан> (дата обращения: 10.10.2026).
2. Оценка нефтегазовых запасов Казахстана. URL: http://www.oilcapital.ru/news/2009/06/161041_140389.shtml (дата обращения: 10.10.2026).
3. Месторождения природного газа. Крупные газовые месторождения. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Месторождение_природного_газа (дата обращения: 10.10.2026).
4. Казахстан вышел на первое место по добыче урана в мире. URL: <http://www.trend.az/business/economy/1610640.html> (дата обращения: 10.10.2026).
5. Казахстан в 2023 году // Статистический ежегодник на казахском и русском языках. Астана, 2023. 508 с.

Сведения об авторах

Титков Алексей Анатольевич, канд. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики, НАО «Торайгыров университет»; 140000, Республика Казахстан, г. Павлодар, ул. Ломова, 64; e-mail: Alexey-pvl@mail.ru.

Шамрай Инна Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: inna_shamrai@mail.ru.

Titkov Alexey A. Candidate of Sciences in Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Toraighyrov University; Republic of Kazakhstan; 140000, Pavlodar, 64 Lomov Str.; e-mail: Alexey-pvl@mail.ru.

Shamray Inna N., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: inna_shamrai@mail.ru.

Торорошенко Д. В., Стребкова Л. Н.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И ДЕГЛОБАЛИЗАЦИЯ В XXI ВЕКЕ: ВЫЗОВЫ И СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ ДЛЯ РОССИИ

Работа посвящена исследованию процессов глобализации и деглобализации в XXI веке и их влияния на экономику России в условиях санкционного давления и структурных трансформаций мировой торговли. Цель исследования заключается в выявлении основных вызовов современного этапа, в том числе разрыв глобальных цепочек поставок, зависимость экономики от экспорта сырья, необходимость импортозамещения и поиск новых торговых партнеров. Методологическую основу составили системный и сравнительно-аналитический подходы, а также статистический анализ данных Федеральной таможенной службы, Банка России и Всемирной торговой организации за 2022–2025 годы.

Ключевые слова: глобализация, деглобализация, мировая экономика, санкции, внешняя торговля, импортозамещение, цепочки поставок, экономическая безопасность.

Tororoshchenko D. V., Strebkova L. N.

Siberian University of Consumer Cooperation

GLOBALIZATION AND DEGLOBALIZATION IN THE 21ST CENTURY: CHALLENGES AND ADAPTATION STRATEGIES FOR RUSSIA

The paper examines globalization and deglobalization processes in the 21st century and their impact on the Russian economy in the context of sanctions pressure and structural transformations in global trade. The study aims to identify key challenges of the current era, including the disruption of global supply chains, the economy's dependence on raw materials exports, the need for import substitution, and the search for new trading partners. The methodological framework utilizes a systemic and comparative analytical approach, as well as a statistical analysis of data from the Federal Customs Service, the Bank of Russia, and the World Trade Organization for 2022–2025.

Keywords: globalization, deglobalization, world economy, sanctions, foreign trade, import substitution, supply chains, economic security.

Введение. Глобализация традиционно описывает углубление экономических, политических и культурных связей между странами. На рубеже последних десятилетий все отчетливее проявляются обратные тенденции, получившие название «деглобализация». Под этим понимается ослабление международных связей и возврат к протекционистской политике государств, ограничение трансграничного движения товаров и капитала, стремление локализовать критически важные отрасли производства и снизить внешнюю зависимость. Глобальные кризисы продемонстрировали уязвимость сложных цепочек поставок и зависимость ключевых отраслей от узкого круга поставщиков. Для России проблема сочетания глобализации и деглобализации имеет особое значение. С одной стороны, экономика страны традиционно встроена в мировое разделение труда, опираясь на экспорт энергоресурсов и сырья. С другой стороны, санкционные ограничения и разрыв прежних каналов экономического взаимодействия стимулируют развитие политики импортозамещения, поддержку

внутреннего производства и поиск новых торговых партнеров. В этих условиях Россия оказывается в ситуации, когда необходимо одновременно сохранять участие в глобальных процессах и укреплять национальную экономическую самостоятельность. Цель исследования состоит в выявлении основных вызовов, возникающих на стыке глобализации и деглобализации, а также в определении стратегий адаптации к новой конфигурации мировой экономики. Особое внимание уделяется анализу российских реалий, поскольку именно в них наиболее ярко проявляются противоречия между стремлением к интеграции в мировое пространство и необходимостью минимизации внешних рисков. Научная новизна работы заключается в рассмотрении глобализации и деглобализации не как альтернативных направлений, а как взаимодополняющих процессов, формирующих новую модель развития XXI века.

Теоретические основы глобализации и деглобализации. Глобализация — это многоаспектный процесс усиления связей между государствами в экономической, политической, культурной и технологической сферах. В контексте международной экономики глобализация подразумевает углубление международного разделения труда и интеграцию национальных экономик в единую систему мирового обмена товарами, капиталом, технологиями и информацией. Деглобализация, напротив, рассматривается как «замедление развития мирохозяйственных процессов, их сегментация... с приоритетом на удовлетворение внутренних потребностей национальных экономик» [1]. Вторая половина XX века и 1990-е годы ознаменовались интенсивным развитием глобализационных процессов. После либерализации торговых режимов темпы роста мирового товарооборота опережали рост производства: объем экспорта и импорта превысил 50 % мирового валового внутреннего продукта. Произошло становление новых интеграционных структур (ВТО, ЕС, НАФТА), повсеместно снижались торговые ограничения, увеличивались объемы прямых иностранных инвестиций, повышалась роль транснациональных корпораций. В результате к началу XXI века экспорт товаров достигал четверти мирового ВВП, усиливая взаимозависимость стран. Однако это сопровождалось и ростом рисков: увеличение масштабов поставок и взаимозависимости сделало мировую систему более чувствительной к внешним потрясениям. Финансовый крах 2008–2009 годов вызвал резкое падение мирового спроса и объемов торговли. В 2008 году темпы роста мирового товарооборота замедлились до 2 % (по сравнению с 6 % в 2007 году), а в 2009 году прогнозировалось сокращение экспорта примерно на 9 % в реальном выражении. Стремительное прекращение кредитования и сворачивание производства повлекли синхронное сокращение промышленности и впервые с 1930-х годов было зафиксировано общемировое падение производства. Кризис вскрыл уязвимость глобальных производственных цепочек: при обвале спроса торговля сокращалась еще более значительно из-за мультипликативного эффекта и нехватки финансирования торговых операций. Хотя после 2008 года мировая экономика восстановилась, темп глобализации, характерный для предшествующего периода, уже не был достигнут. На рубеже второго десятилетия XXI века геополитические конфликты спровоцировали новый этап разобщения рынков. После событий в Крыму в 2014 году

США, Европейский союз и их союзники ввели обширные санкции против Российской Федерации (затронувшие банки, энергетический сектор, отдельных лиц и т. д.), в ответ на что Россия ввела эмбарго на импорт продовольствия из ряда западных стран. Например, оценочный годовой объем импорта сельскохозяйственной продукции из ЕС, США, Австралии, Канады и Норвегии, попавшей под запрет, составлял около \$9 млрд. По расчетам за 2014–2015 годы ВВП России сократился на 1,62 % вместо ожидаемых 0,45 % без введения санкций. Санкционные режимы привели к сбоям в международном сотрудничестве, стимулировали протекционизм и продемонстрировали, как быстро политические противоречия могут изменить структуру торговли и инвестиций.

Глобальная эпидемия 2020 года стала потрясением для мирового хозяйства. Закрывшиеся границы и остановка работы предприятий привели к обвалу международной торговли, который произошел быстрее, чем во время любого предыдущего кризиса. По информации ВТО, объем мировой торговли товарами во втором квартале 2020 года уменьшился на 14,3 % по сравнению с первым кварталом, а в годовом выражении номинальная стоимость экспорта и импорта сократилась приблизительно на 21 % (для сравнения: во втором квартале 2009 года падение цен было глубже — 33 %, но объем торговли снизился на 10,2 %). Сектор услуг пострадал еще сильнее: в апреле–мае 2020 года отмечалось сокращение почти на 29 %. Пандемия выявила крайнюю уязвимость протяженных цепочек поставок: многие промышленные отрасли в спешном порядке пересматривали источники закупок и наращивали стратегические запасы. К 2021–2022 годам мировая торговля частично восстановилась, сама пандемия усилила тенденцию к проведению более «домашней» экономической политики и локализации производственных мощностей.

С начала 2020-х годов наметился новый этап фрагментации глобальной экономики. Специальная военная операция на территории Украины и введенные в связи с ней санкции нанесли очередной мощный удар по глобализации. ВТО значительно скорректировала прогнозы роста торговли: на 2022 год ожидался рост всего на 3,0 % (по сравнению с предыдущим прогнозом в 4,7 %). В 2022 году импорт в страны бывшего СССР (исключая Украину) упал примерно на 12 % вследствие разрыва прежних экономических связей и сокращения спроса. Одновременно сохраняются давние геэкономические конфликты — торговая война между США и Китаем, ограничения на экспорт высоких технологий и формирование новых альянсов (БРИКС, ЕАЭС). Эти процессы фактически перестраивают глобальные цепочки и создают отдельные технологические блоки. По оценкам ВТО, попытка разделения мировой экономики на долгосрочной перспективе приведет к снижению благосостояния и ослаблению глобального роста.

Экономические вызовы: разрыв глобальных цепочек поставок, санкции. Современный этап мировой экономики характеризуется ростом геополитической фрагментации, скачками в логистике и усилением санкционных режимов. Россия, занимая промежуточную позицию между интеграцией и защитой национальных интересов, сталкивается с рядом вызовов, корни которых уходят в преобразование международной среды и структурные особенности ее экономики. Первым ключевым вызовом является разрыв глобальных цепочек

поставок. Долгие годы мировое производство строилось на узкой специализации и дешевых международных поставках, однако внешние факторы, такие как закрытие границ, транспортные ограничения, рост цен на фрахт и логистику, показали хрупкость этих систем. Санкции сделали часть поставщиков недоступными, что увеличило сроки и риски доставки. Для России особенно остро это проявилось в импортозависимости от таких компонентов, как полупроводники, микроэлектроника, где задержка даже на одну партию может остановить производство целого завода. Санкции, введенные после 2022 года, не просто ограничили торговые потоки, они полностью подорвали доверие и предсказуемость международных отношений. По оценке GAO, рост российской экономики в 2022 году оказался примерно на 6 % ниже, чем мог бы быть в отсутствие конфликта и санкций [2]. Санкционные меры направлены на финансовую изоляцию, ограничения на экспорт технологий и оборудования, заморозку активов, а также на создание барьеров в использовании международных транспортных и страховых систем [3]. Эти меры фактически создают «темную зону» между странами, не желающими участвовать в конфликтах, и теми, кто сталкивается с изоляцией.

Вторым вызовом является «сырьевая зависимость экспорта» и связанная с ней неустойчивость бюджета и внешней торговли. Россия долгое время строила экономику вокруг экспорта нефти, газа и минерального сырья, что делает ее чрезвычайно чувствительной к колебаниям цен на нефть и газ и к ограничениям на доступ к рынкам. В 2023 году экспорт товаров из России составил \$ 423,9 млрд, из которых значительная доля принадлежит энергоносителям. При этом импорт вырос до \$ 303,7 млрд [4], а введение «ценового потолка» на российскую нефть в декабре 2022 года снизило доходы от экспорта: в первом квартале 2023 года доходы от углеводородов составили 1,6 трлн руб., что на 41 % ниже среднего квартального показателя 2022 года [5].

Третий вызов — импортозамещение и технологическая автономия. В условиях санкционной изоляции стремление заменить зарубежные технологии наталкивается на нехватку компетенций, инвестиций и доступа к современным разработкам. Часто предприятия прибегают к «параллельному импорту», адаптации устаревших технологий, либо «донорству» запасных частей из неисправного оборудования для обслуживания работающего [6]. В то же время бюрократические барьеры, недостаточное финансирование R&D и высокая ставка кредитов ограничивают скорость развития внутренних альтернатив.

Последний, четвертый вызов — поиск новых торговых партнеров и переориентация рынка сбыта. Поскольку традиционные рынки Запада стали менее доступными, Россия активно переориентируется на Азию, Ближний Восток, Африку и Латинскую Америку. При этом такие рыночные переходы сопряжены с конкуренцией, нестабильностью новых схем логистики и барьерами стандартизации. Санкции уже вызвали перестройку нефтяных цепочек поставок и удлинение маршрутов [7], что снизило маржу из-за логистических премий и дисконтов на российскую нефть.

Вышеперечисленные вызовы уже отражаются на российской экономике, которая испытала снижение ВВП в 2022 году на 1,2 %. При этом бюджетные

расходы и субсидии взлетели: с 2022 по 2024 годы фискальный стимул превысил 10 % ВВП, а льготные кредитные портфели в банковском секторе превысили 15 трлн руб. [8]. Инфляция в конце 2023 года составляла 7,42 %, а денежная база выросла на 8,5 % [9]. В 2024 году товарный экспорт вырос на 2 %, а импорт снизился, что привело к профициту \$ 150,9 млрд против \$ 140 млрд в 2023 году [10]. Однако эти успехи не устраняют таких структурных рисков, как зависимость бюджета от углеводородов, технологические барьеры и высокая стоимость переориентации рынков.

Все перечисленные вызовы взаимосвязанно образуют для России комплекс барьеров, которые требуют преодоления системными стратегиями.

Стратегии адаптации. Главной задачей для России становится не просто нивелирование внешних экономических потрясений, а создание устойчивого сценария роста, опирающегося на внутренние ресурсы и активизацию партнерства с набирающими силу мировыми полюсами. В этих условиях стратегия страны планомерно смещается к «эластичной открытости», сбалансированной между участием в глобальных экономических процессах и приоритетом обеспечения своей технологической и финансовой независимости. Первоочередным аспектом этой адаптации является усиление внутренней производственной базы и активное развитие курса на замещение импорта. Начиная с 2022 года правительство внедряет комплекс стимулирующих мер для углубления локализации производств в таких сферах, как машиностроение, фармацевтика, авиационная отрасль, электроника и агропромышленный комплекс. По данным Минпромторга, к 2024 году удельный вес российских комплектующих в общем объеме промышленной продукции преодолел отметку в 55 %, а по некоторым секторам достиг 70 %. При этом замещение импорта рассматривается не как конечная цель, а как инструмент для построения новых, конкурентоспособных на мировой арене производственных цепочек. Тем не менее достижение полной технологической самодостаточности представляет собой долгосрочный вызов, требующий значительных вложений в научные изыскания, цифровизацию и подготовку квалифицированных кадров.

Вторым вектором является перенастройка внешнеэкономических связей. Доля ЕС в экспорте России, превышавшая половину в 2021 году, к 2024 году сместилась в пользу Азии, на которую приходится более 75 % всех экспортных поставок страны. Товарооборот с Азиатско-Тихоокеанским регионом достиг \$ 329,2 млрд в сравнении с \$ 68,4 млрд, направленными в Европу в 2024 году. Увеличение торговых операций с КНР, Индией и Турцией позволило частично компенсировать дефицит, образовавшийся из-за ограничительных мер. Кроме того, запуск новых логистических артерий через Каспий, Севморпуть и МТК «Север — Юг» способствовал оптимизации транспортировки и минимизации зависимости от западных логистических систем.

Третьим приоритетом является стимулирование экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью. Госпрограмма «Международная кооперация и экспорт» предусматривает доведение доли несырьевого экспорта до 30 % к 2030 году. Уже в 2024 году объем экспорта агропромышленной продукции достиг 43 млрд долларов, что на 12 % превышает показатель 2022 года. Россия

укрепляет позиции как поставщик зерна, удобрений и нефтехимии, а расширение экспорта продовольствия и товаров глубокой переработки особенно востребовано на рынках Азии и Африки.

Немаловажную роль играет технологическое обновление индустриального сектора. Программа «Технологический суверенитет» нацелена на внедрение отечественных цифровых платформ, технологий искусственного интеллекта в производственные циклы. Госкорпорации, такие как «Ростех» и «Росатом», активно развивают собственные инженеринговые и проектно-конструкторские подразделения. По информации Минэкономразвития, за период 2022–2024 годов объем инвестиций в высокотехнологичные отрасли возрос на 35 %, а доля сектора высоких технологий в ВВП приблизилась к 20 %. Данные меры формируют основу для долгосрочного экономического роста, независимого от конъюнктурных колебаний на внешних рынках.

Заключение. Проведенное исследование показало, что процессы глобализации и деглобализации в XXI веке оказывают противоречивое влияние на мировую и российскую экономики. Глобализация по-прежнему способствует интеграции, технологическому обмену и расширению рынков, тогда как геополитическая напряженность, санкции и рост протекционизма ведут к фрагментации мировой системы. Для России эти тенденции выражаются в необходимости адаптации к новым реалиям, при которых устойчивость национальной экономики определяется способностью развивать внутренний потенциал и выстраивать альтернативные внешнеэкономические связи. Анализ статистических данных за 2022–2025 годы показал, что, несмотря на санкционное давление и сокращение товарооборота с Западом, Россия сумела сохранить положительное сальдо внешней торговли, расширить экспорт в азиатском направлении и активизировать развитие несырьевого сектора. Финансовая независимость, импортозамещение и технологическая модернизация становятся системными элементами новой модели экономического роста. В результате формируется обновленная парадигма участия России в мировой экономике, ориентированная на устойчивое развитие в условиях многополярного мира.

Список литературы

1. Смагулова С. М., Епифанов А. В. Деглобализация мировой экономики: причины и последствия. URL: <https://vaael.ru/article/view?id=3513> (дата обращения: 15.11.2025).
2. Hinchman, D. B. Federal Actions Needed to Address Legislative Requirements. URL: <https://files.gao.gov/reports/GAO-25-107179/index.html> (дата обращения: 15.11.2025).
3. Nelson Rebecca M. The Economic Impact of Russia Sanctions. URL: <https://www.congress.gov/crs-product/IF12092> (дата обращения: 15.11.2025).
4. Foreign trade figures of Russia. URL: <https://www.lloydsbanktrade.com/en/market-potential/russia/trade-profile> (дата обращения: 15.11.2025).

5. 2022 Russian crude oil price cap sanctions. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/2022_Russian_crude_oil_price_cap_sanctions (дата обращения: 15.11.2025).
6. Fenton N., Kolyandr A. Down But Not Out: The Russian Economy Under Western Sanctions. URL: <https://www.csis.org/analysis/down-not-out-russian-economy-under-western-sanctions> (дата обращения: 15.11.2025).
7. Donovan K., Nikoladze M. Russia Sanctions Database: November 2024. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/econographics/russia-sanctions-database-november-2024/> (дата обращения: 15.11.2025).
8. Prokopenko A. Russia's Economic Gamble: The Hidden Costs of War-Driven Growth. URL: <https://carnegieendowment.org/russia-eurasia/politika/2024/12/russia-economy-difficulties?lang=en> (дата обращения: 15.11.2025).
9. Report on the impact and consequences of sanctions on Russia CASE. URL: <https://case-center.org/reports/situation-in-the-russian-economy-and-impact-of-sanctions/> (дата обращения: 15.11.2025).
10. Russian trade surplus narrows 17.8 % to \$ 31.8 bln in Q1. URL: <https://interfax.com/newsroom/top-stories/111375/> (дата обращения: 15.11.2025).

Сведения об авторах

Торорощенко Данила Витальевич, обучающийся, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: daniltororochenko@gmail.com.

Стребкова Лидия Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры торгового дела и рекламы, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: streln@sibupk.onmicrosoft.com.

Tororoshchenko Danila V., Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: daniltororochenko@gmail.com.

Strebkova Lidiya N., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Trade and Advertising, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: streln@sibupk.onmicrosoft.com.

Фоос М. А., Распутин А. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

Титков А. А.

НАО «Торайгыров университет»

ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ЭКОБРЕНДИНГА В КОНТЕКСТЕ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

В современных условиях развития экономики экобрендинг приобретает стратегическое значение как инструмент формирования устойчивой конкурентоспособности компаний. В статье оценивается применение ESG-практик в крупных российских компаниях с акцентом на развитие экобрендинга для выявления его преимуществ. Исследования проводились на основе популярных ESG-практик и систематизации факторов развития экобрендинга в современных реалиях. Методологическую основу исследования составили методы сравнительного анализа, метод общенаучного познания и аналитический метод. Доказано, что использование экобрендинга может стать ключевым фактором в долгосрочной стратегии успеха компаний в современном бизнес-мире.

Ключевые слова: экобрендинг, ESG-практики, потребительские предпочтения, устойчивое развитие, конкурентные преимущества.

Foos M. A., Rasputin A. A.

Siberian University of Consumer Cooperatives

Titkov A. A.

Toraighyrov University

EVALUATION OF ECO-BRANDING DEVELOPMENT WITHIN ESG TRANSFORMATION OF RUSSIAN ENTERPRISES FRAMEWORK

In contemporary economic conditions, eco-branding gains strategic significance as an instrument for developing sustainable corporate competitiveness. This study assesses ESG practices implementation in major Russian corporations with particular focus on eco-branding evolution to identify its benefits through analysis of prevalent ESG approaches and systematization of eco-branding development drivers. The research methodology employs comparative analysis, general scientific methods, and analytical approach. The study demonstrates that eco-branding implementation can become a crucial element in long-term corporate success strategies in the modern business environment.

Keywords: environmental branding, ESG implementation, consumer behavior, sustainability, competitive edge.

Актуальность исследования. В России все больше компаний начинают обращать внимание на ESG-факторы, осознавая их важность для целей обеспечения устойчивого развития и привлечения инвестиций. ESG (Environmental, Social, and Governance) — это концепция, означающая необходимость учета факторов окружающей среды, социальной ответственности и управления в рамках бизнес-практик.

В мире ESG-инвестиции становятся все более популярными, поскольку инвесторы ориентируются на компании, которые демонстрируют высокие стандарты в области окружающей среды, социальной ответственности и управления.

Многие крупные фонды и инвестиционные банки включают ESG-критерии в свои стратегии инвестирования и оценивают компании не только по финансовым показателям, но и по их устойчивости, социальной ответственности и прозрачности управления [1].

Некоторые крупные российские компании уже внедряют практики ESG, например, путем улучшения экологических стандартов, внедрения социальных программ для сотрудников и общества, а также улучшая корпоративное управление и выполняя отчеты о своей деятельности с учетом ESG-критериев.

Таким образом, понимание и внедрение принципов ESG в России становится значимым и актуальным для развития бизнеса и инвестиций.

Целью научной публикации является выявление преимуществ экологического брендинга российских компаний на основе исследования популярных ESG-практик и систематизации факторов развития экобрендинга в современных реалиях.

Цель предопределила решение следующих **задач**:

- исследование процессов развития ESG в России;
- исследование экобрендинга как инструмента для оценки целей развития новых моделей взаимодействия бизнеса и общества.

Теоретическая значимость исследования заключается в систематизации основных подходов к становлению и развитию ESG-стратегий и экобрендинга в практике российских предприятий.

Практическая значимость исследования заключается в потенциально возможном использовании теоретических и практических результатов исследования в деятельности компаний, активно внедряющих ESG-практики с целью повышения привлекательности бизнеса и соответствия современным мировым трендам корпоративного управления.

ESG-практики позволяют компаниям быть более устойчивыми, привлекательными для инвесторов [1] и соответствовать современным требованиям бизнеса и общества (табл. 1).

Таблица 1

**Систематизация наиболее популярных ESG-практик,
активно внедряющихся в крупных российских компаниях**

Название практики ESG	Целевая ориентация
1. Экологические стандарты	Отдельные компании в России активно работают над снижением своего экологического следа, ориентируясь на уменьшение выбросов вредных веществ, эффективное использование ресурсов, переход на возобновляемые источники энергии
2. Социальная ответственность	Компании внедряют социальные программы для своих сотрудников и общества, например, программы по развитию персонала, поддержке образования, здравоохранения, благотворительные и другие социальные инициативы

Название практики ESG	Целевая ориентация
3. Управление	Внедрение принципов эффективного корпоративного управления становится важным элементом ESG. Компании демонстрируют прозрачность своей деятельности, соблюдают принципы этичного поведения, обеспечивают эффективное управление
4. Отчётность	Важным элементом ESG является отчетность компаний о своей деятельности с учетом факторов окружающей среды, социальной ответственности и управления. Компании публикуют отчеты о своих практиках ESG для заинтересованных сторон

Источник: составлено авторами на основе информации официальных сайтов компаний Алроса, Норильский никель, Газпром, Лукойл, S7 и Сбер.

Таким образом, развитие ESG в России является неотъемлемой частью современного бизнеса, который все более ориентирован на устойчивое развитие и социальную ответственность [1]. Преимущества ESG для компаний включают в себя следующие аспекты.

1. Привлечение инвестиций. Компании, которые активно внедряют практики ESG, могут привлечь больше инвесторов, оценивших устойчивость и социальную ответственность бизнеса.

2. Снижение рисков. Учет ESG-факторов помогает компаниям уменьшить риски, связанные с экологическими, социальными и управленческими проблемами, такими как изменение климата, нарушения прав человека или корпоративное управление.

3. Улучшение финансовых показателей. Исследования показывают, что компании, которые успешно интегрируют ESG-аспекты в свою стратегию и деятельность, могут достигать лучших финансовых результатов и долгосрочной устойчивости.

4. Привлечение талантов. Сотрудники все более предпочитают работать в компаниях, которые придерживаются принципов устойчивого развития и социальной ответственности, что помогает компаниям привлекать и удерживать талантливых специалистов.

5. Улучшение репутации и бренда. Развитие ESG помогает компаниям улучшить свою репутацию, создать более привлекательный бренд и укрепить доверие со стороны клиентов, партнеров и общества в целом.

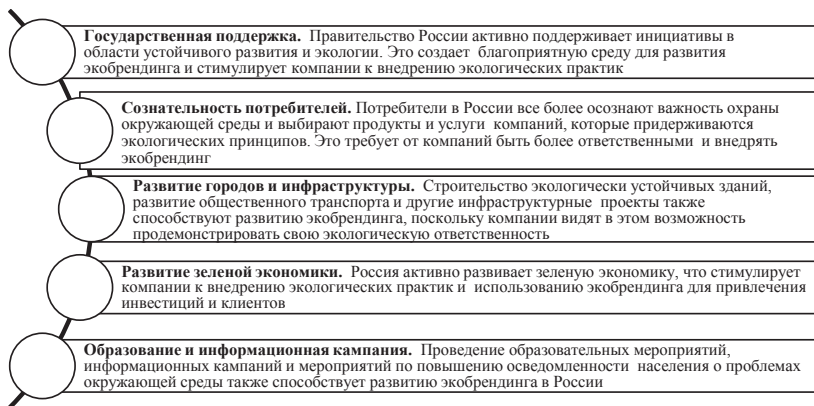
6. Социальное влияние. Применение ESG-практик позволяет компаниям вносить положительный вклад в общество и окружающую среду, способствуя устойчивому развитию и социальной ответственности.

Очевидно, что формирование устойчивой корпоративной политики на принципах ESG в компаниях способствует не только максимизации прибыли и получению конкурентных преимуществ в ближнем горизонте, но также способствует созданию долгосрочной ценности для бизнеса и общества в целом.

Важнейшим из элементов комплексной ESG-стратегии является фактор окружающей среды, получивший фактическую реализацию через механизмы экологического брендинга. Экологический брендинг является инструментом формирования устойчивых связей между поставщиками сырья, производителями, транспортно-логистическими системами, сертифицирующими организациями, государственными структурами, торгово-сбытовыми компаниями, конечными потребителями [2]. Оценка эффективности экобрендинга может осуществляться по ряду критериев, таких как узнаваемость и доверие потребителей, продажи и доходы, стойкость кризисов, участие в сообществе, отзывы и репутация. Оценка эффективности экобрендинга требует комплексного подхода и анализа различных аспектов бренда, его воздействия на потребителей и общество в целом. Использование креативных технологий в рамках экобрендинга может помочь бренду выделиться на рынке, привлечь внимание целевой аудитории и продемонстрировать свою экологическую ответственность [3].

В развитых странах экобрендинг находится на пике популярности, так как сопряжен с высокой креативностью и способствует максимизации прибыли. В России также экобрендинг становится все более важным аспектом маркетинговой политики для компаний, стремящихся продемонстрировать свою экологическую ответственность и привлечь внимание потребителей, которые ориентированы на устойчивое потребление. Этому способствует поддержка государством законодательных инициатив в области экобрендинга, повышение социальной ответственности бизнеса, изменение потребительских предпочтений, получение конкурентного преимущества на рынке и ряд других.

Систематизируем ключевые факторы, способствующие активному развитию экобрендинга в России (рисунок), и определим преимущества его внедрения (табл. 2).



Факторы развития экобрендинга в России
(Составлено авторами на основе [2, 4, 5])

Таблица 2

Преимущества внедрения экобрендинга для компаний

Преимущества	Содержание
Привлечение целевой аудитории	Все больше потребителей обращают внимание на экологические аспекты продукции и предпочитают выбирать товары и услуги от компаний, которые заботятся об окружающей среде. Экобрендинг позволяет привлечь эту целевую аудиторию
Укрепление репутации и доверия	Компании, активно использующие экобрендинг, демонстрируют свою ответственность перед обществом и окружающей средой, что способствует укреплению репутации и доверия со стороны потребителей
Дифференциация от конкурентов	Экобрендинг позволяет компании выделиться среди конкурентов и создать уникальное предложение, основанное на экологической устойчивости
Снижение издержек	Внедрение экологических практик и технологий может помочь компаниям сократить расходы на энергию, воду, сырье и другие ресурсы, что в свою очередь повышает эффективность производства
Привлечение инвестиций	Инвесторы оценивают компании, которые придерживаются экологических принципов и вкладывают средства в устойчивые проекты. Экобрендинг может помочь привлечь инвестиции для развития бизнеса
Социальное влияние	Экобрендинг позволяет компаниям вносить позитивный вклад в охрану окружающей среды, поддерживать устойчивое развитие и способствовать изменениям в обществе

Источник: составлено авторами.

Таким образом, экобрендинг не только помогает компаниям достичь коммерческих целей максимизации прибыли, но и способствует созданию положительного социального и экологического воздействия, что становится все более важным в современном мире.

Развитие экобрендинга открывает новые возможности для компаний не только в сфере маркетинга и продаж, но и в области социальной ответственности и устойчивого развития. Использование экобрендинга как инструмента для создания положительного воздействия на окружающую среду может стать ключевым фактором в долгосрочной стратегии успеха компаний в современном бизнес-мире.

Список литературы

1. Экологически ответственный маркетинг: как бренды интегрируют устойчивость в свои стратегии. URL: <https://stik.pro/blog/ekologichieski-otvietstviennyi-markieting/> (дата обращения: 20.10.2025).
2. Экологический брендинг в условиях трансграничной экономики: принципы и механизмы реализации / Л. М. Давиденко [и др.] // Вестник Академии знаний. 2024. № 6 (65). С. 309–315.

3. Davidenko L. M., Miller M. A., Sherimova N. M. Technologies of Eco-Branding of the Region's Industrial Complex // Finance, Economics, and Industry for Sustainable Development (ESG 2023): Proceedings of the 4th International Scientific Conference on Sustainable Development, St. Petersburg, October 19–20, 2023. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2024. P. 413–423. https://doi.org/10.1007/978-3-031-56380-5_37.
4. Давиденко Л. М., Фоос М. А., Шаисмаилов Д. А. Продвижение экологического брендинга промышленного комплекса региона // Материалы Международной научно-практической конференции «XV Торайгыровские чтения», посвящённой 130-летию поэта Султанмахмута Торайгырова. Павлодар : Торайгыров университет, 2023. Т. 3. 2023. С. 137–144.
5. Давиденко Л. М., Фоос М. А., Шаисмаилов Д. А. Прорывные технологии экобрендинга производителей казахстанской продукции // Материалы Международной научной конференции «XXIV Сатпаевские чтения» посвященной 125-летию академика Каныша Сатпаева. Павлодар : Торайгыров университет, 2024. Т. 8 «Студенты». 2024. С. 278–282.

Сведения об авторах

Фоос Маргарита Андреевна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: foosmargarita6@gmail.com.

Распутин Александр Анатольевич, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: economic@sibupk.nsk.su.

Титков Алексей Анатольевич, канд. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики, НАО «Торайгыров университет»; 140000, Республика Казахстан, г. Павлодар, ул. Ломова, 64; e-mail: Alexey-pvl@mail.ru.

Foos Margarita A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: foosmargarita6@gmail.com.

Rasputin Alexander A., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: economic@sibupk.nsk.su.

Titkov Alexey A., Candidate of Sciences in Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Toraighyrov University; Republic of Kazakhstan; 140000, Pavlodar, 64 Lomov Str.; e-mail: Alexey-pvl@mail.ru.

Хузин Р. М.

Казанский институт кооперации (филиал) Российского университета кооперации

ЦИФРОВАЯ ЗРЕЛОСТЬ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

В статье исследуется роль цифровой зрелости как ключевого фактора развития экономики образовательных услуг на региональном уровне. Актуальность исследования обусловлена глубокой трансформацией образования под влиянием цифровизации, в результате которой оно все более устойчиво встраивается в логику рыночных отношений как специфический сегмент сферы услуг. Цель работы — выявить и систематизировать взаимосвязь между уровнем цифровой зрелости региональных образовательных систем и их экономической эффективностью.

Ключевые слова: цифровая зрелость, экономика образования, образовательные услуги, региональное развитие, цифровая трансформация.

Khuzin R. M.

Kazan Institute of Cooperation (branch) of Russian University of Cooperation

DIGITAL MATURITY AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF EDUCATIONAL SERVICES: REGIONAL ASPECT

The article examines the role of digital maturity as a key factor in the development of the economy of educational services at the regional level. The relevance of the study is due to the deep transformation of education under the influence of digitalization, as a result of which it is increasingly integrated into the logic of market relations as a specific segment of the service sector. The purpose of the work is to identify and systematize the relationship between the level of digital maturity of regional educational systems and their economic efficiency.

Keywords: digital maturity, education economy, educational services, regional development, digital transformation.

Введение. Современная экономика образовательных услуг переживает фундаментальную трансформацию, детерминированную процессами цифровизации. Традиционно рассматриваемая как социальная сфера, сегодня она все чаще анализируется в контексте рыночных отношений, где образовательная организация выступает поставщиком специфических услуг. Этот переход, закрепленный в законодательстве [1], актуализирует поиск факторов, определяющих конкурентоспособность и экономическую устойчивость образовательных систем. В данном контексте цифровая зрелость становится важнейшим фактором, объединяющим технологическую инфраструктуру, человеческий капитал и методы управления в единый показатель системной эффективности.

Цель исследования — проанализировать влияние уровня цифровой зрелости на экономическое развитие сферы образовательных услуг в региональном разрезе.

Научная новизна работы заключается в разработке многоуровневой модели оценки цифровой зрелости как экономического индикатора, позволяющего

прогнозировать возврат на инвестиции в цифровизацию регионального образования.

Методы исследования. Методологическую основу исследования составили: системный анализ, позволивший рассмотреть региональную образовательную систему как комплекс взаимосвязанных элементов; сравнительный анализ стратегий цифровой трансформации и отчетных данных различных субъектов РФ; метод экспертных оценок для верификации выделенных компонентов цифровой зрелости; экономико-статистические методы для выявления корреляций между уровнем цифровизации и ключевыми экономическими показателями (например, долей внебюджетных доходов, стоимостью привлечения обучающегося).

Основные результаты и обсуждение. Вслед за В. В. Вихманом и М. В. Роммом мы определяем цифровую зрелость образования не как простую сумму технологических активов, а как интегральную характеристику, отражающую способность системы генерировать экономические и социальные эффекты от использования сквозных цифровых технологий [2]. В экономическом измерении это проявляется в:

1) снижении операционных издержек — автоматизация административных процессов, переход к облачным сервисам;

2) повышении производительности — использование адаптивных образовательных траекторий и цифровых ассистентов повышает результативность обучения при оптимизации затрат времени педагогов;

3) появлении новых моделей монетизации — развитие онлайн-курсов, микрообучения, корпоративных образовательных программ.

Анализ региональных стратегий (на примере Республики Татарстан [3]) и данных мониторингов Минцифры России выявил значительную вариативность уровня цифровой зрелости. Пилотные исследования, аналогичные работам Н. В. Тарасовой [4], показывают, что ключевыми проблемами в отстающих регионах являются: кадровый дефицит (до 25 % педагогов не обладают необходимыми цифровыми компетенциями), слабая инфраструктурная обеспеченность (особенно в сельской местности), фрагментация цифровой среды. Эти диспропорции создают «цифровой разрыв», который напрямую влияет на экономику образовательных услуг: регионы с низкой цифровой зрелостью проигрывают в конкуренции за абитуриентов, инвестиции и квалифицированные кадры, что усугубляет межрегиональное неравенство.

Высокий уровень цифровой зрелости позволяет региональной образовательной системе трансформироваться из затратного социального института в динамичный сектор экономики знаний. Это подтверждается опытом внедрения платформенных решений, таких как «Современная школа Татарстана», которые:

1) снижают транзакционные издержки взаимодействия между всеми участниками образовательного процесса;

2) создают основу для государственно-частного партнерства и привлечения внебюджетного финансирования;

3) повышают инвестиционную привлекательность региона за счет формирования современного кадрового потенциала.

Однако, как справедливо отмечают И. В. Головина и Т. Я. Александрова, риски дегуманизации и коммерциализации требуют разработки сбалансированной региональной политики [5].

Заключение и рекомендации. Проведенное исследование демонстрирует, что цифровая зрелость является системообразующим фактором развития экономики образовательных услуг на региональном уровне. Она напрямую влияет на ключевые экономические показатели: эффективность использования ресурсов, диверсификацию источников финансирования, конкурентоспособность и интеграцию в национальную и глобальную экономику знаний.

В качестве рекомендаций для органов регионального управления предлагается следующее.

1. Внедрить комплексную систему мониторинга цифровой зрелости образовательных организаций на основе многофакторной модели.
2. Разработать и реализовать адресные программы развития цифровых компетенций педагогических и управленческих кадров.
3. Стимулировать создание региональных образовательно-технологических кластеров, объединяющих вузы, бизнес и IT-компании, для совместной разработки и внедрения цифровых решений.

Перспективы дальнейших исследований видятся в количественной оценке корреляции между уровнем цифровой зрелости и макроэкономическими показателями регионов, а также в разработке отраслевых моделей цифровой зрелости для разных уровней образования.

Список литературы

1. Об образовании в Российской Федерации : Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 20.11.2024).
2. Вихман В. В., Ромм М. В. Цифровая зрелость образования: от Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0 // Высшее образование в России. 2023. Т. 32, № 5. С. 9–28.
3. Стратегия цифровой трансформации Республики Татарстан на 2021–2025 годы и на перспективу до 2030 года: утв. Указом Президента Республики Татарстан от 28.06.2021 № УП-431. URL: <https://digit.tatar.ru/strategy> (дата обращения: 20.11.2024).
4. Тарасова Н. В., Сорокина А. А., Питиримова Е. В. Методика оценки цифровой зрелости общеобразовательной организации // Информатизация образования и науки. 2023. № 2 (50). С. 78–91.
5. Головина И. В., Александрова Т. Я. Риски цифровизации высшего образования: социально-экономический аспект // Университетское управление: практика и анализ. 2024. Т. 28, № 1. С. 117–130.

Сведения об авторе

Хузин Равиль Маратович, аспирант, Казанский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации; 420081, Россия, г. Казань, ул. Н. Ершова, 58; e-mail: andy.nk@mail.ru.

Khuzin Ravil M., Post-Graduate Student, Kazan Cooperative Institute (branch) of Russian University of Cooperation; 420081, Russia, Kazan, N. Eshova Str., 58; e-mail: andy.nk@mail.ru.

Чернова С. Г.

Сибирский государственный университет путей сообщения,
Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет

Нитяго И. В.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

НЕОБХОДИМОСТЬ СОЗДАНИЯ ОБЪЕДИНЕНИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В СФЕРЕ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИТОРСКИХ УСЛУГ

В статье затронут вопрос необходимости создания на территории Сибирского федерального округа интегрированного объединения для защиты интересов малого и среднего предпринимательства в сфере перевозок и экспедиторских услуг. Создание Ассоциации поможет укрепить позиции малого и среднего бизнеса на рынке, снизить риски, связанные с нестабильностью экономики, и повысить рентабельность перевозок за счет коллективного взаимодействия.

Ключевые слова: создание Ассоциации, малое, среднее предпринимательство, транспортно-экспедиторская деятельность, рынок логистических услуг.

Chernova S. G.

Siberian State Transport University,
Novosibirsk State University of Architecture and Civil Engineering

Nityago I. V.

Siberian University of Consumer Cooperation

THE NEED TO CREATE AN ASSOCIATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ORGANIZATIONS IN THE SPHERE OF TRANSPORT AND FORWARDING SERVICES

The article addresses the need to establish an integrated association within the Siberian Federal District to protect the interests of small and medium-sized businesses in the transportation and freight forwarding sectors. The creation of the Association will help strengthen the market position of small and medium-sized businesses; reduce the risks associated with economic instability, and increase transportation profitability through collaborative efforts.

Keywords: creation of an association, small and medium-sized businesses, freight forwarding activities, logistics services market.

Актуальность данного исследования подтверждается тем, что в современных условиях нестабильности на рынке логистических услуг наиболее уязвимыми оказались малые и средние транспортно-экспедиторские компании. Инфляция, высокие ставки кредитования снижают покупательскую способность населения, что в свою очередь сокращает торговую активность. На рынке упал спрос на грузоперевозки, к тому же существует высокая конкуренция со стороны крупных компаний, у которых больше возможностей и спектр услуг выше [1].

Цель исследования обоснована необходимостью создания Ассоциации автомобильных перевозчиков и экспедиторов для повышения устойчивости бизнеса мелких и средних грузоперевозчиков и защиты их интересов.

Рассмотрим уже существующие союзы и ассоциации автомобильных грузоперевозчиков и на их примере создадим макет для мелкого и среднего предпринимательства Сибирского федерального округа. В качестве образца возьмем Ассоциацию автомобильных грузоперевозчиков и экспедиторов «АвтоГрузЭкс», действующую в том числе и на территории Новосибирской области [2].

Ассоциация «АвтоГрузЭкс» была создана в 2019 г. группой транспортных компаний. Цель создания — не допустить устаревания автопарка, нехватки транспортных средств для доставки грузов и, как следствие, дальнейшего роста стоимости товаров в России. Ассоциация занимается тем, что объединяет перевозчиков для разработки предложений и совместного с органами власти решения ключевых вопросов, проблем отрасли, главной из которых на момент создания был дефицит водителей для грузоперевозок. Для решения этой проблемы следует повысить привлекательность условий труда, включая уровень заработной платы, привлечь больше новых сотрудников в профессию за счет развития системы обучения на новом уровне.

Научная новизна проведенного исследования заключается в обосновании обновленной цели работы Ассоциации — объединения перевозчиков и государственных органов для создания устойчивой системы, где участники помогают друг другу развиваться в условиях нестабильного рынка и решают ключевые проблемы отрасли. Задачами Ассоциации «АвтоГрузЭкс» заявлено: объединить отрасль; разработать правила для автомобильных перевозчиков и экспедиторов; создать систему для обмена информацией и устанавливать партнерства; защита интересов участников; безопасность и устойчивость.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что, опираясь на уже имеющийся опыт, авторы создают макет Ассоциации, которая будет действовать на территории Сибирского федерального округа (СФО); ее работа будет направлена на поддержание интересов малого и среднего бизнеса в сфере логистических перевозок. Предварительное полное название Ассоциации — Ассоциация Сибирских перевозчиков и экспедиторов, краткое — Ассоциация СПиЭ. Цель создания — объединить малый и средний бизнес и защитить его интересы на рынке грузоперевозок и логистических услуг как наиболее многочисленную уязвимую группу субъектов данного рынка.

Задачами Ассоциации СПиЭ станут: поддержка членов Ассоциации, защита их интересов; взаимодействие с региональными партнерами в СФО; разработка нормативно-правовой документации в сферах экспедиция и грузоперевозки; повышение квалификации, обучение и переобучение участников Ассоциации и их сотрудников; помощь в составлении документации; взаимодействие с заинтересованными сторонами и участниками рынка логистических услуг; техническая и технологическая помощь и взаимодействие участников Ассоциации; информационное консультирование.

Результаты исследования представлены на рис. 1, где описан организационно-экономический механизм управления Ассоциацией СПиЭ, и на рис. 2, демонстрирующем организационную структуру Ассоциации.

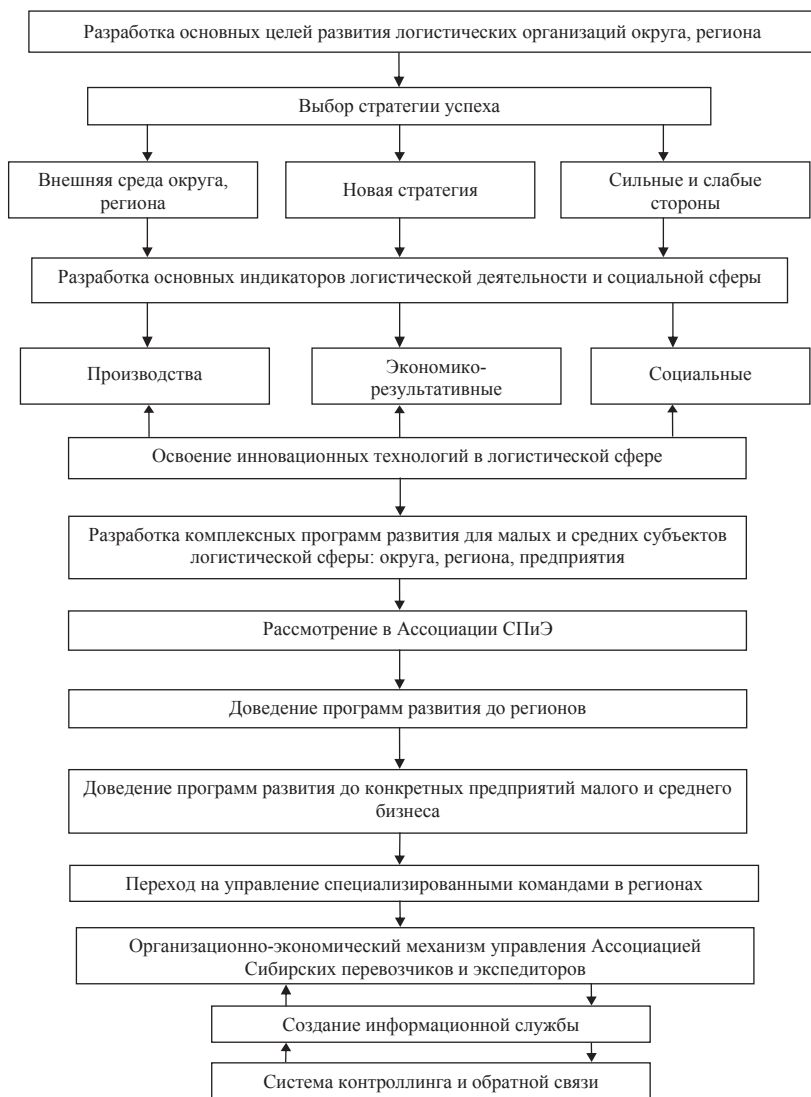


Рис. 1. Организационно-экономический механизм управления Ассоциацией Сибирских перевозчиков и экспедиторов

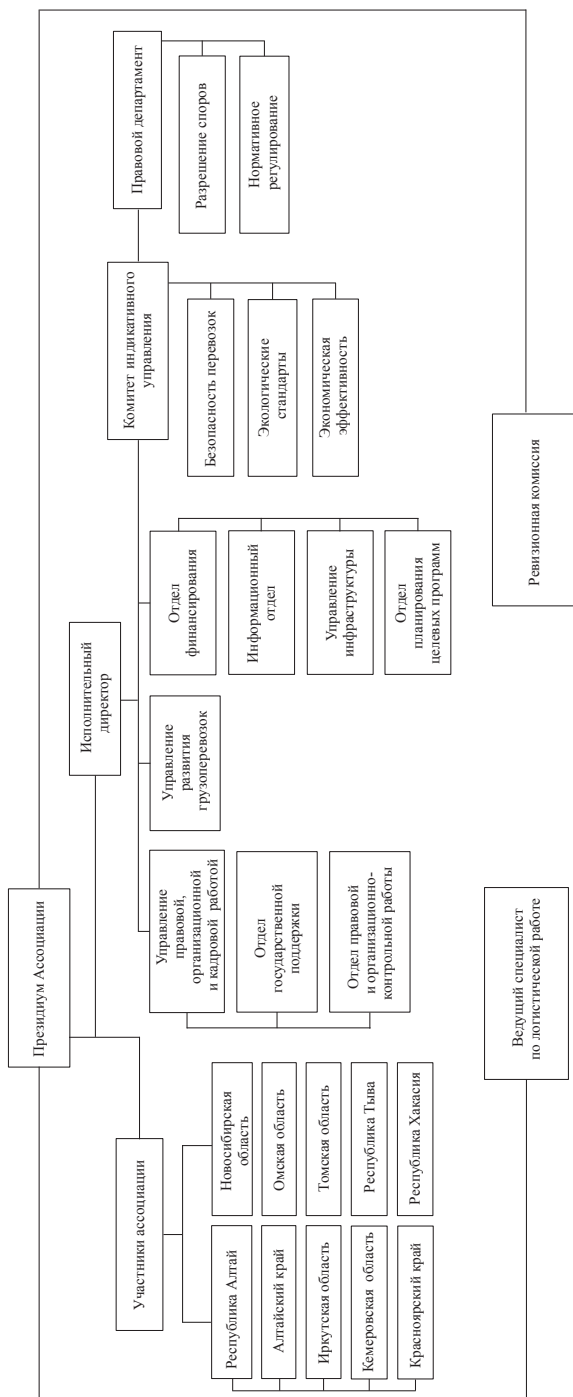


Рис. 2. Проектируемая организационная структура Ассоциации Сибирских перевозчиков и экспедиторов для поддержки малых и средних форм предпринимательской деятельности

Основным организационным органом Ассоциации СПиЭ станет Президиум, в состав которого войдут представители предпринимателей (малый, средний бизнес) и органов местной власти из всех регионов СФО. Исполнительская и контролирующая функции будут возложены на Исполнительного директора, в подчинении у которого будут организованы: Отдел государственной поддержки; Отдел правовой и организационно-контрольной работы; управление правовой, организационной и кадровой работой; управление развития грузоперевозок; управление инфраструктуры; Отдел финансирования; Отдел планирования целевых программ; Комитет индикативного управления; Правовой департамент. Контроль за деятельностью Ассоциации СПиЭ и исполнением ее решений будет осуществлять ревизионная комиссия. В Ассоциации СПиЭ будет создан информационный отдел для оказания помощи по различным вопросам участникам Ассоциации. В каждом регионе СФО должно быть представительство Ассоциации СПиЭ.

В качестве основного инструмента взаимодействия Ассоциации СПиЭ и представителей местных органов власти можно использовать индикативное управление. Индикативное управление — это метод регулирования, при котором сочетаются интересы государственной власти и предпринимательских структур. В области логистики и грузоперевозок такой подход поможет снизить неэффективное использования ресурсов (субсидий, патентов, грантов, льготных кредитов и др. для малого и среднего бизнеса) и помочь сориентировать предпринимателей в законодательстве и основных направлениях государственной внутренней политики [3]. Законодательной основой в работе Ассоциации СПиЭ будет Федеральный закон о некоммерческих организациях (ФЗ РФ от 12.01.1996 № 7, ред. 2007 г.), ст. 11 и 128.8 [4].

Выводы и рекомендации. Из-за сложных геополитических и экономических условий в стране для стабилизации работы сферы грузоперевозок и минимизации рисков ухода с рынка большого количества средних и мелких предпринимательских структур необходимо создать интегрированное объединение в СФО для поддержки малого и среднего предпринимательства. Ассоциация СПиЭ даст возможность сохранить основной костяк предпринимательства в сфере грузоперевозок за счет отстаивания их интересов на рынке. Это позволит снизить издержки, улучшить координацию и взаимодействие между участниками, повысить эффективность использования ресурсов мелких фирм и не обанкротиться.

Деятельность Ассоциации СПиЭ будет регулироваться нормами Гражданского кодекса РФ, что обеспечит легитимность и прозрачность ее работы. Участники Ассоциации СПиЭ получают доступ к совместным маршрутам, обмену информацией, обучению и поддержке в решении общих проблем.

Ассоциация СПиЭ станет инструментом социальной поддержки. В настоящее время в сфере грузоперевозок только в Новосибирской области работает свыше 100 тыс. человек, и большая их часть в мелких и средних организациях или в качестве самозанятых [5]. Высвобождение такого количества работников может негативно сказаться на социальном климате региона, а с учетом численности их семей последствия могут коснуться ~10 % населения региона.

Список литературы

1. Состояние отрасли автомобильных грузоперевозок — катастрофическое (Транс ру). URL: <https://xn--80aa9bf.xn--p1ai/news/sostoyanie-otrasli-avtomobilnyx-gruzoperevozok-katastroficheskoe-trans-ru/> (дата обращения: 15.05.2025).
2. Ассоциация автомобильных грузоперевозчиков и экспедиторов : официальный сайт. URL: <https://autogruzex.ru/> (дата обращения: 15.05.2025).
3. О некоммерческих организациях : Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ, принят Гос. Думой 08.12.1995 (ред. 2025 г.) // СПС «Консультант-Плюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/. (дата обращения: 2.05.2025).
4. Чернова С. Г., Серкова Ю. К. Особенности государственного регулирования малого и среднего бизнеса на региональном уровне // Роль аграрной науки в устойчивом развитии сельских территорий : сб. VIII Всерос. (национ.) науч. конф. (г. Новосибирск, 20.12.2023). Новосибирск, 2023. С. 695–698.
5. Нитяго И. В., Чернова С. Г., Дмитриев С. В. Анализ конкурентного потенциала региона (на примере Новосибирской области) // Актуальные направления теории и практики бух. учета, экономического анализа и аудита : сб. тр. мат. Всер. (нац.) науч.-прак. конф. под общ ред. О. А. Чистяковой (г. Новосибирск, 20.12.2019). Новосибирск, 2019. С. 605–611.

Сведения об авторах

Чернова Светлана Георгиевна, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры технологии и организации строительства, Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет; 630008, Россия, г. Новосибирск, ул. Ленинградская, 113; профессор кафедры системного анализа и управления проектами, Сибирский государственный университет путей сообщения; 630008, Россия, г. Новосибирск, ул. Дуси Ковальчук, 191; e-mail: hap_sg@mail.ru.

Нитяго Ирина Васильевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и математического прогнозирования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087 Россия, г. Новосибирск, пр-т Карла Маркса, 26; e-mail: Viktorija.68@mail.ru.

Chernova Svetlana G., Doctor of Economics, Professor, Department of Construction Technology and Organization, Novosibirsk State University of Architecture and Civil Engineering; 630008, Russia, Novosibirsk, Leningradskaya Str., 113; Professor, Department of Systems Analysis and Project Management, Siberian State Transport University; 630008, Russia, Novosibirsk, Dusi Kovalchuk Str., 191; e-mail: hap_sg@mail.ru.

Nityago Irina V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory and Mathematical Forecasting, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, Karl Marx Ave., 26; e-mail: Viktorija.68@mail.ru.

Шамрай И. Н., Лазин А. И.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДОК НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Стремительный рост рынка онлайн-торговли в настоящее время обусловлен активной цифровизацией повседневных практик потребителей. Несмотря на значительные объемы и динамику развития онлайн-торговли в России, электронные торговые площадки находятся в состоянии жесткой конкуренции. Цель данного исследования — выявить ключевые особенности и определить тренды повышения конкурентоспособности электронных торговых площадок, релевантные для текущего состояния развития российского цифрового рынка. В качестве методов исследования использованы: аналитический метод, метод сравнительного анализа, трендовый анализ. Рассмотрены ключевые вызовы онлайн-торговли, включая импортозамещение, изменения в логистических цепях, усиление регуляторного давления и специфические паттерны потребительского поведения. Выявлены особенности факторов конкурентоспособности российских электронных торговых площадок и определены текущие и перспективные тренды.

Ключевые слова: электронная торговая площадка, онлайн-торговля, цифровая трансформация, конкурентоспособность, IT-решения.

Shamray I. N., Lasin A. I.

Siberian University of Consumer Cooperation

ENHANCING COMPETITIVENESS OF E-COMMERCE PLATFORMS IN THE RUSSIAN MARKET IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

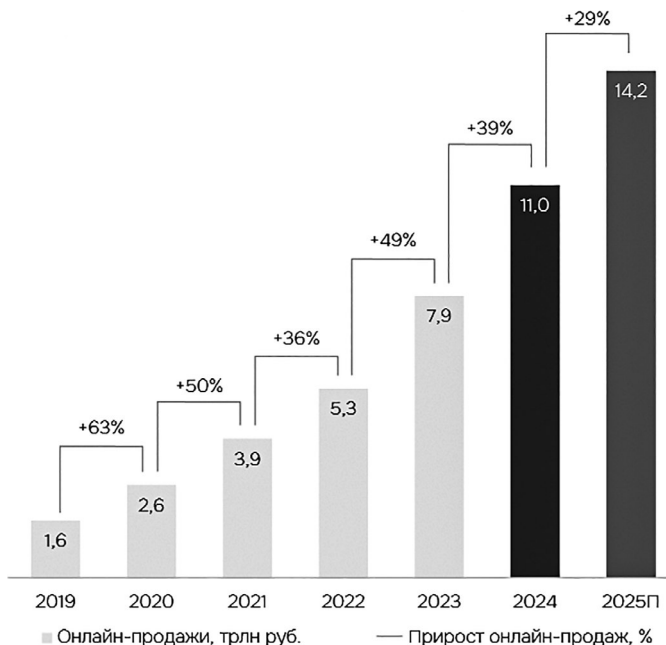
The rapid growth of the online retail market is currently driven by the active digitalization of everyday consumer practices. Despite the significant volume and dynamic development of online retail in Russia, electronic trading platforms remain in a state of fierce competition. The purpose of this study is to identify key features and trends for enhancing the competitiveness of electronic trading platforms, relevant to the current state of the Russian digital market. The research methods used include analytical methods, comparative analysis, and trend analysis. Key challenges in online retail are examined, including import substitution, changes in supply chains, increased regulatory pressure, and specific patterns of consumer behavior. The study identifies key factors that influence the competitiveness of Russian electronic trading platforms and identifies current and future trends.

Keywords: e-commerce platform, online retail, digital transformation, competitiveness, IT solutions.

Современные тенденции развития торговли демонстрируют ее активный переход в интернет-сферу посредством реализации товаров через электронные торговые площадки, что обусловлено повсеместной цифровизацией и повышением привлекательности и удобства для покупателей. Цифровая трансформация глобальной экономики приобретает в России специфические черты, обусловленные геополитическими сдвигами, структурной перестройкой

логистических маршрутов и активной политикой импортозамещения в сфере интернет-технологий и программного обеспечения.

Так, согласно сводным аналитическим данным Ассоциации компаний интернет-торговли России (АКИТ) [1], а также одной из ведущих консалтинговых компаний IBS Real Estate [2], по итогам 2024 года объем интернет-торговли в России составил 11 трлн руб., что на 39 % больше аналогичного показателя 2023 года. Согласно прогнозам, рост онлайн-торговли несколько замедлится и по итогам 2025 года составит 29 % от уровня 2024 года (рисунок).



Динамика объема и темпов прироста онлайн-продаж на российском рынке, трлн руб. / %
(Составлено по данным аналитического отчета IBS Real Estate [2])

Рынок электронной торговли России входит в топ-5 крупнейших в мире по доле онлайн-ритейла в обороте розничной торговли (20 %), занимая четвертое место после Китая, Великобритании, США и Южной Кореи [2].

Рост рынка онлайн-торговли обусловлен многими факторами, такими как, например, влияние пандемийных и постпандемийных ограничений, санкций, импортозамещения, ускорение темпов инфляции с параллельным снижением благосостояния населения, которое стремится минимизировать повседневные расходы и «уходит» в интернет-магазины за меньшей ценой и бесплатной доставкой к дому. На настоящий момент стремительный рост рынка онлайн-торговли

посредством электронных цифровых площадок продолжается ввиду активной цифровизации повседневных практик потребителей.

Цифровая трансформация во всех сферах российской реальности создает принципиально новую конкурентную среду для отечественных электронных торговых площадок. В этой связи необходимо систематизировать теоретические знания о специфике развития и повышения конкурентоспособности электронных торговых площадок на базе цифровой трансформации в условиях геополитических сдвигов и курса России на технологический суверенитет. Если ранее конкуренция во многом велась на поле доступа к глобальным технологическим платформам и международным брендам, то сегодня, по мнению авторов, ее центр сместился в плоскость разработки и внедрения локальных решений, построения устойчивых национальных цепочек создания стоимости и глубокой адаптации к изменяющимся запросам российского потребителя.

Цель данного исследования — выявить ключевые особенности и определить тренды повышения конкурентоспособности электронных торговых площадок, релевантные для текущего состояния развития российского цифрового рынка.

В качестве методов исследования используются аналитический метод для оценки темпов роста и динамики онлайн-продаж; метод сравнительного анализа крупнейших российских электронных торговых площадок по параметрам товарной специализации и бизнес-моделям; трендовый анализ для оценки текущих и перспективных трендов повышения конкурентоспособности электронных торговых площадок.

Первыми электронными торговыми площадками, которые появились на территории России, стали Ozon и Wildberries. Они получили бурное развитие, поскольку имели ряд преимуществ над офлайн точками, а именно: широкий ассортиментный ряд, политика более низких цен, возможность доставки товара из одной части страны в другую. Наблюдая за успехом данных электронных торговых площадок, крупные игроки, такие как «Яндекс», «СБЕР», «Яндекс Маркет», «Мегамаркет», решили также развивать данное направление. Все эти площадки имеют как одинаковые черты, так и уникальные предложения, системы скидок, условия торговли и т. д. Однако существенным различием на площадках является основная категория предлагаемых товаров. Например, Ozon и «Яндекс Маркет» занимаются в основном техникой, мебелью и иными товарами, не входящими в категорию постоянных покупок, тем самым средний чек на этих площадках выше, но и частота и периодизация заказов уступает. Маркетплейс Wildberries занимается товарами категории FMCG, а также товарами с высокой ликвидностью. Нечто среднее — это продукт от «СБЕР». «Мегамаркет» занимается продажей продуктов питания, лекарств, товарами непродовольственной категории, техникой и иными товарами [3]. В 2024 году оборот онлайн-торговли посредством электронных торговых площадок Wildberries, OZON, «Яндекс Маркет», «Мегамаркет» составил 7,2 трлн руб. (около 65,5 % от общего объема онлайн-торговли).

Несмотря на значительные объемы онлайн-торговли, электронные торговые площадки находятся в состоянии жесткой конкуренции. Российский рынок электронных торговых площадок характеризуется рядом уникальных

особенностей, формирующих рамки для конкурентной борьбы. Систематизируем их с учетом специфики сферы электронной торговли на специализированных онлайн-площадках.

Во-первых, рынок структурирован вокруг крупных цифровых экосистем (например, «Яндекс Маркет», «СберМегаМаркет» и др.), которые интегрируют торговлю с множеством сопутствующих сервисов — от финансовых и медийных до образовательных и транспортных, что является серьезным аргументом в конкурентной борьбе.

Во-вторых, активное внедрение законодательных инициатив о торговых агрегаторах, обязательная маркировка товаров и ужесточение правил работы с персональными данными требует от электронных торговых площадок значительной операционной гибкости и ресурсов на согласие.

В-третьих, на конкурентоспособность в сфере онлайн-торговли также оказывают значительное влияние география и демография России. Огромная территория страны с неравномерной плотностью населения и развитием логистической инфраструктуры создает вызовы и одновременно открывает ниши для региональной экспансии и развития моделей гиперлокальной торговли.

В-четвертых, на территории России принят курс на технологический суверенитет — смещение акцента с использования зарубежных IT-решений (облачные сервисы, аналитические платформы) на разработку и внедрение отечественного программного обеспечения. Это привело к новым вызовам в развитии отечественных IT-решений и платформенных экосистем. В условиях ограниченного доступа к ряду иностранных технологий конкурентное преимущество получают электронные торговые площадки, инвестирующие в собственную технологическую базу и интеграцию в национальные экосистемы, внедряющие российские системы аналитики.

К современным трендам повышения конкурентоспособности электронных торговых площадок можно также отнести экосистемную интеграцию с российскими сервисами: онлайн-кинотеатрами (для контентного маркетинга), банками (для встроенных финансовых продуктов, кредитов), государственными платформами (например, «Госуслуги» для верификации). Это создает эффект «замкнутой», но чрезвычайно удобной для пользователя среды [4].

Не менее важным направлением повышения конкурентоспособности электронных торговых площадок является оптимизация и гибридизация логистических моделей. Логистика становится критическим полем конкуренции, особенно в регионах. В этой связи конкурентные преимущества получают те электронные торговые площадки, которые активно развивают собственную сеть фулфилмент-центров и пунктов выдачи как в городах-миллионниках, так и в малых городах для сокращения сроков доставки. Наиболее крупные игроки стали активно развивать так называемые гибридные модели «online-to-offline», т. е. форматы «купи онлайн, заberi в магазине» для усиления физического присутствия и доверия покупателей.

Проблема ухода ряда международных брендов с российского рынка привела к тренду гиперлокализации и усилению работы с региональными поставщиками.

По сути, освободившаяся ниша заполняется местными производителями и продавцами. Данная тенденция подтверждается аналитикой, демонстрирующей серьезное сокращение онлайн-покупок на трансграничных рынках (в 2024 г. менее 3 % от общего объема онлайн-торговли против 97 % покупок на внутренних рынках) [1].

При этом для усиления конкурентоспособности электронным торговым площадкам на местах необходимо проводить стратегию гиперлокализации ассортимента и маркетинга, основанную на формировании персональных предложений как с учетом предпочтений местных потребителей, так и с учетом географического положения региона, местных праздников и потребительских привычек данной локации.

В условиях роста фишинга, киберугроз и, как следствие, потребительского скепсиса доверие становится ключевым активом усиления безопасности и прозрачности для покупателей. Эта проблема может быть решена при помощи внедрения продвинутых отечественных решений для кибербезопасности, таких как использование российских криптографических стандартов и систем защиты от мошенничества.

Современные возможности цифровизации позволяют электронным торговым площадкам повышать на постоянной основе прозрачность цепочек поставок посредством использования технологий для прослеживаемости товаров, в том числе элементов блокчейна, что усиливает уверенность покупателя в подлинности продукции и повышает уровень личного контроля. Для борьбы с накруткой и фейковыми отзывами с помощью AI-моделей на товары электронным торговым площадкам необходимо развивать и внедрять системы верификации отзывов.

Подводя итоги, необходимо отметить, что повышение конкурентоспособности электронных торговых площадок на российском рынке в эпоху цифровой трансформации требует синтеза адаптационных и инновационных стратегий. Успешная конкуренция невозможна без глубокой интеграции в формирующуюся архитектуру национальной цифровой экономики, что подразумевает опору на отечественные IT-решения и экосистемы. По мнению авторов, ключевыми направлениями повышения конкурентоспособности электронных торговых площадок на российском рынке в настоящее время являются:

- преодоление логистических вызовов через развитие гибридных и гиперлокальных моделей;
- активная работа с локальными поставщиками для насыщения ассортимента и импортозамещения;
- бескомпромиссная работа по укреплению цифрового доверия через прозрачность и безопасность.

В перспективе дальнейшая конкурентная борьба будет определяться способностью электронных торговых площадок не просто адаптироваться к изменениям, а активно формировать новую цифровую среду для российской розничной торговли, комбинируя технологические инновации с глубоким пониманием локальной специфики. Данное исследование может быть полезно

для корректировки настоящих и разработки новых конкурентных стратегий электронных торговых площадок на базе систематизации ключевых трендов, носящих стратегический характер.

Список литературы

1. Объем интернет-торговли в России в 2024 году : аналитический отчет / Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ). URL: <https://akit.ru/news/obyom-internet-torgovli-v-rossii-v-2024-godu-uvechilsya-na-41?ysclid=miblik5bok156201677> (дата обращения: 10.11.2025).
2. Рынок онлайн-торговли итоги 2024 года : аналитический отчет / IBS Real Estate. Март 2025 г. URL: <https://ibcrealestate.ru/research/rynok-onlayn-torgovli-itogi-2024-goda/?ysclid=mibzx49ukn601175921> (дата обращения: 10.11.2025).
3. Шамрай И. Н., Серов И. А. Маркетплейсы как флагман рынка онлайн-продаж // Актуальные проблемы правовых, экономических и социально-гуманитарных наук : сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, аспирантов, магистрантов и студентов, Минск, 18 апреля 2024 г. С. 78–81.
4. Серов И. А., Шамрай И. Н. Стратегическое управление современным бизнесом: диверсификация и дифференциация // Финансово-экономические исследования: актуальные вопросы теории и практики : тезисы докладов и выступлений Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции молодых учёных. Донецк, 2025. С. 122–124.

Сведения об авторах

Шамрай Инна Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: inna_shamrai@mail.ru.

Лазин Андрей Игоревич, аспирант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: andrey_lazin@mail.ru.

Shamray Inna N., Candidate of Science in Economics, Associate Professor, Department Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: inna_shamrai@mail.ru.

Lasin Andrey I., Post-Graduate Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: andrey_lazin@mail.ru.

БИЗНЕС-АНАЛИТИКА И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

УДК 330.322.2:336.645.1

Авик М. А., Шахнович Р. М.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БИЗНЕС-АНАЛИЗА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СУБЪЕКТОВ НА ПРИМЕРЕ ООО «СИБИРСКИЙ ПУХ»

В статье рассматривается использование бизнес-анализа для повышения инвестиционной привлекательности экономических субъектов на примере ООО «Сибирский Пух». Проведены PEST-анализ и SWOT-анализ ООО «Сибирский Пух».

Ключевые слова: бизнес-анализ, инвестиционная привлекательность, экономика, экономические субъекты, PEST-анализ, SWOT-анализ.

Avik M. A., Shakhnovich R. M.

Siberian University of Consumer Cooperation

USE OF BUSINESS ANALYSIS TO INCREASE THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF ECONOMIC ENTITIES: CASE STUDY OF SIBIRSKY PUKH LLC

The article examines the use of business analysis to increase the investment attractiveness of economic entities, using Siberian Pukh LLC as an example. The conclusions are made based on PEST and SWOT analysis of Siberian Pukh LLC.

Keywords: business analysis, investment attractiveness, economics, economic entities, PEST analysis, SWOT analysis.

Результативность любой инвестиционной деятельности является следствием осуществления эффективных инвестиционных решений, а также их планирования и прогнозирования. Вопросы, касающиеся методов оценки инвестиционной привлекательности, требуют совершенствования и развития.

Рассматриваемой теме посвящен ряд научно-методической литературы как отечественных, так и зарубежных авторов. Среди них: Е. Ю. Давыдова, М. А. Рыбникова, В. Н. Влащук [1, 2], Д. А. Ендовицкий, Ю. А. Юханова, А. В. Братенкова, М. В. Чарасва и др. [3, 4].

Компания ООО «Сибирский Пух» производит множество видов пухоперового сырья. Все сырье проходит полный цикл переработки, а качество продукции контролируется собственной лабораторией, что помогает предприятию соответствовать уровню мирового стандарта. Его продукция вырабатывается по стандартам и ГОСТам под строгим контролем Россельхознадзора и Ветеринарной службы России.

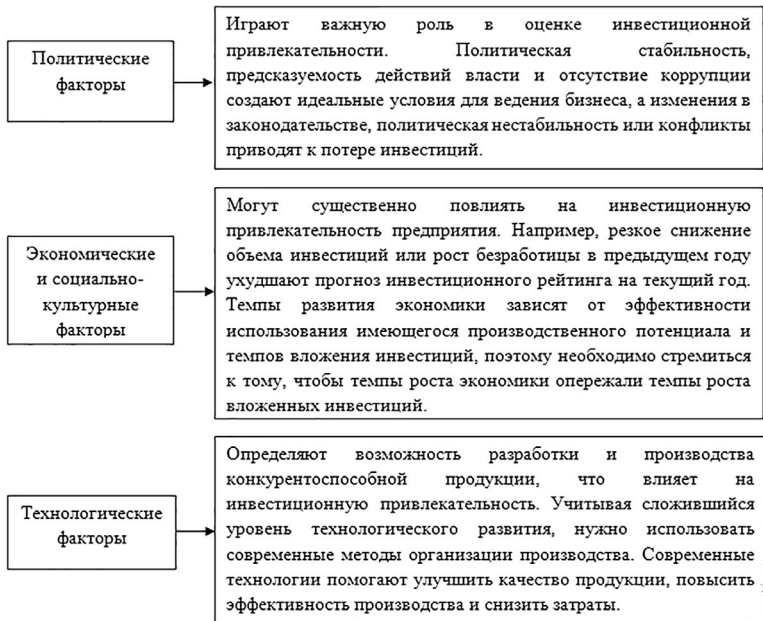
Перейдем к PEST-анализу ООО «Сибирский Пух» (табл. 1).

Матрица PEST-анализа ООО «Сибирский Пух»

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"> — общемировая политическая ситуация — внутренняя государственная и налоговая политика — внешнеторговая политика государства — государственная поддержка экспорта — таможенные пошлины 	<ul style="list-style-type: none"> — курс национальной валюты — уровень инфляции — торговые барьеры — уровень налогообложения
Социально-культурные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> — демографические изменения — уровень образования, зарплатные ожидания, трудоспособность — социальные потребности населения 	<ul style="list-style-type: none"> — наличие инновационных технологий — автоматизация и роботизация

Учитывая влияние всех этих факторов, инвесторы могут определить выгоду и безопасность вложения денежных средств, а также оценить положение организации и риски, чтобы прибыль сделать максимальной.

Рассмотрим подробнее механизмы влияния каждого фактора (рисунок).



Механизмы влияния факторов

Выберем факторы, которые оказывают наибольшее влияние на компанию, и найдём возможные пути решения ситуации (табл. 2).

Таблица 2

Значимые факторы и пути их решения

Значимые факторы	Вероятное изменение	Влияние на компанию	Возможные решения
Политические факторы			
Общемировая политическая ситуация	Ситуация на мировой арене может усугубиться, что повлечёт за собой изменение большинства факторов	Компания может не получить деньги от поставщиков, подорожание логистики, потеря рынков сбыта, снижение цен на продукцию	Увеличение охвата рынков, развитие отечественного производства швейных мастерских
Экономические факторы			
Курс национальной валюты	Курс национальной валюты может зафиксироваться в низком положении и пробыть там некоторое время	Компания недополучает выручку	Иметь в обороте больше денежных средств, чтобы обменивать валюту по более выгодному курсу
Уровень инфляции	Уровень инфляции может остаться на прежнем высоком уровне	Увеличиваются все расходы компании	Оптимизация деятельности, повышение цен на готовую продукцию, в дальнейшем сравнение чистой фактической прибыли с предыдущим годом
Торговые барьеры	Санкции со стороны государств, куда отправляется продукция	Потеря рынков сбыта	Поиск новых партнеров, развитие отечественного производства швейных мастерских

В рамках SWOT-анализа мы выявили сильные и слабые стороны организации, рассмотрим подробнее результаты ниже.

Сильные стороны.

1. Репутация компании ООО «Сибирский Пух» очень высокая. Компания не имеет судебных разбирательств и плохих отзывов от покупателей.
2. Ассортимент компании ООО «Сибирский Пух» выше, чем у конкурентов.
3. Качество продукции компании ООО «Сибирский Пух» выше, чем у конкурентов благодаря современному оборудованию и прямой работе с поставщиками.
4. Уникальные достоинства товара — компании ООО «Сибирский Пух» может производить сырьё с высоким содержанием пуха.
5. Компания ООО «Сибирский Пух» имеет самое современное оборудование на рынке с большими мощностями.

Слабые стороны.

1. Слабо развита инфраструктура вокруг производства, так как компания ООО «Сибирский Пух» находится в сельской местности.

2. В компании ООО «Сибирский Пух» наблюдается нехватка кадров вследствие процессов урбанизации и сокращения сельского населения.

3. Компания ООО «Сибирский Пух» имеет высокие транспортные издержки из-за географического местоположения производства.

4. В отличие от конкурентов, компания ООО «Сибирский Пух» ориентирована на экспорт и очень сильно зависит от валютных колебаний. В то время как конкуренты производят готовую продукцию и реализуют ее в РФ.

5. Компания ООО «Сибирский Пух» работает только с натуральным сырьём, а конкуренты используют и натуральное, и искусственное сырьё.

ООО «Сибирский пух», в целом, является привлекательным объектом для инвестирования, потому что растут объемы продаж, расширяется рынок сбыта, продукция качественная и выдерживает конкуренцию, компания эффективно использует ресурсы и активы, также следует отметить их ликвидность и финансовую устойчивость производства.

Список литературы

1. Давыдова Е. Ю., Рыбникова М. А. Формирование стратегии привлечения инвестиций в экономику России. Воронеж : Территория науки, 2015. № 2. С. 93–96.
2. Москаленко Н. В., Невзорова Н. А., Смагина М. Н. Факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность предприятия в период нестабильной рыночной среды. Тамбов : Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ, 2023. № 29. С. 10–15.
3. Сергеева А. В. Методика сравнительного анализа инвестиционной привлекательности организаций // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика, 2022. № 2. С. 127–133.
4. Расулов А. Н. Инвестиционная привлекательность предприятия: сущность, необходимость и вопросы диагностики // Интернаука, 2020. № 20-3. С. 46–50.

Сведения об авторах

Авик Максим Александрович, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: maksim.avik@mail.ru.

Шахнович Рувим Михайлович, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры экономической теории и математического прогнозирования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ruvim_s@mail.ru.

Avik Maksim A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: maksim.avik@mail.ru.

Shakhnovich Ruvim M., Doctor of Economics, Professor, Department of Economic Theory and Mathematical Forecasting, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ruvim_s@mail.ru.

Баранова О. В., Чурикова А. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ФОРМИРОВАНИЕ БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К НОВЫМ ФСГС

Актуальность статьи обусловлена масштабным обновлением нормативной базы государственного сектора и переходом бюджетных учреждений к новым ФСГС, что повышает требования к качеству бухгалтерской (финансовой) и бюджетной отчетности. Цель исследования — обосновать методический подход к формированию отчетности бюджетного учреждения на основе совершенствования учетно-аналитической информации с учетом обновленного Плана счетов и новых стандартов. В результате уточнено содержание учетно-аналитической информации, необходимой для подготовки отчетности, и предложен алгоритм её формирования, включающий настройку учетной политики и РПС, формирование регистров, трансформацию данных и контроль рисков нарушения.

Ключевые слова: бюджетное учреждение; бухгалтерская (финансовая) отчетность; бюджетная отчетность; учетно-аналитическая информация; федеральные стандарты государственного сектора (ФСГС).

Baranova O. V., Churikova A. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

FORMATION OF ACCOUNTING (FINANCIAL) REPORTING OF A BUDGETARY INSTITUTION IN THE CONDITIONS OF TRANSITION TO NEW FSSG

The relevance of the article is due to the large-scale updating of the regulatory framework of the public sector and the transition of budgetary institutions to new Federal Public Sector Standards (FSSG), which increases the requirements for the quality of accounting (financial) and budgetary reporting. The purpose of the study is to substantiate a methodological approach to the formation of a budgetary institution's reporting based on the improvement of accounting and analytical information, taking into account the updated Chart of Accounts and new standards. The study uses methods of analysis and synthesis, as well as logical and comparative analysis of regulatory acts. As a result, the content of the accounting and analytical information required for reporting preparation is clarified, and an algorithm for its formation is proposed, which includes the setting of accounting policies and working chart of accounts, the formation of registers, data transformation, and the control of risk violations.

Keywords: budgetary institution, accounting (financial) reporting, budgetary reporting, accounting and analytical information, Federal Public Sector Standards (FPSS).

Введение. Бюджетные учреждения представляют собой одну из ключевых форм некоммерческих организаций, через которые государство реализует социально значимые функции, что предопределяет особые требования к качеству и прозрачности их бухгалтерской (финансовой) отчетности [3].

Определяющими признаками бюджетного учреждения являются: учреждение органами государственной власти или местного самоуправления для решения административных, социально-культурных и научных задач; нахождение

имущества в публичной собственности; финансирование деятельности за счет бюджетных ассигнований на основе бюджетной сметы доходов и расходов.

В современных условиях особую актуальность приобретает проблема формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности бюджетных учреждений в связи с масштабным обновлением нормативной базы государственного сектора. Во-первых, с 2026 года все организации госсектора обязаны вести учет по Плану счетов, приведённому в соответствие с новыми федеральными стандартами, что требует трансформации учетной политики, аналитического учета и порядка применения регистрационного перечня счетов (РПС). Во-вторых, с 2027 года начинают действовать два принципиально новых стандарта: ФСГС «Бухгалтерская (финансовая) отчетность государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений» (приказ Минфина РФ № 180н от 29.11.2024) и ФСГС «Бюджетная отчетность» (приказ Минфина РФ № 179н от 29.11.2024), радикально изменяющие подходы к составлению и представлению отчетности [6, 7].

В отличие от действующих инструкций (в том числе № 191н и № 33н), новые стандарты не содержат унифицированных форм отчетности и их идентификационных номеров, акцентируя внимание на содержательной стороне показателей и качестве раскрытия информации. Это усиливает роль учетно-аналитической информации и методик ее структурирования в каждом конкретном учреждении, поскольку ответственность за построение внутренней модели отчетности во многом переносится на самого субъекта учета. Одновременно ужесточаются требования законодательства: применение счетов, не предусмотренных РПС, и несоответствие учетной политики установленным стандартам рассматривается как правонарушение в рамках статьи 15.15.6 КоАП РФ, что объективно повышает риски для бюджетных учреждений [2].

Цели, задачи, научная новизна. В указанных условиях научно-практический интерес представляет разработка подходов к формированию бухгалтерской (финансовой) отчетности бюджетного учреждения на основе комплексной учетно-аналитической информации, учитывающих требования новых федеральных стандартов государственного сектора. Недостаточная проработанность вопросов адаптации действующих методических рекомендаций к обновлённому Плану счетов и новым ФСГС обуславливает необходимость теоретического уточнения состава и структуры учетно-аналитической информации, а также алгоритма подготовки отчетности [5]. Это определяет актуальность настоящего исследования и его прикладное значение для практики бюджетных и автономных учреждений.

Целью статьи является обоснование методического подхода к формированию бухгалтерской (финансовой) отчетности бюджетного учреждения в условиях перехода к новым федеральным стандартам государственного сектора на основе совершенствования системы учетно-аналитической информации. Для этого решаются следующие задачи: уточнить особенности правового статуса и финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений, влияющие на требования к их бухгалтерской и бюджетной отчетности; проанализировать влияние обновлённого Плана счетов и новых

ФСГС на структуру и содержание отчетных форм; определить состав учетно-аналитической информации, необходимой для формирования отчетности с учётом новых требований к аналитике и раскрытию показателей; разработать алгоритм формирования отчетности.

Методы исследования. В работе использованы общенаучные методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, а также системный подход к исследованию процессов формирования бухгалтерской (финансовой) и бюджетной отчетности бюджетного учреждения.

Результаты исследования. Бухгалтерский учет в государственном секторе выступает методологией, фиксирующей экономическую активность учреждения, оценивающей его активы, обязательства и результаты деятельности, итоги которой отражаются в финансовой отчетности. Бюджетный учет организуется как систематический процесс документирования и анализа финансовых данных в денежном измерении, связанных с активами, обязательствами и операциями органов власти, внебюджетных фондов, муниципальных образований и подведомственных им организаций, что придает особое значение требованиям к полноте, достоверности и сопоставимости данных.

Правительство и уполномоченные органы выступают собственниками активов большинства государственных учреждений и определяют критерии их финансирования, включая капитальные вложения, что отражается в особенностях формирования отчетности и оценки финансовых результатов. С одной стороны, бюджетное финансирование снижает нагрузку на учреждения за счет покрытия значительной части расходов, с другой — ограничивает степень свободы в принятии решений по модернизации, стимулированию персонала и стратегическому развитию, что усиливает контрольные функции отчетности. Учреждения государственного сектора ограничены в распоряжении своим имуществом и обязаны соблюдать жесткие регламенты по формированию и представлению финансовой и бюджетной отчетности, что прямо следует из норм Бюджетного кодекса РФ и специальных стандартов Минфина России.

Бюджетный кодекс РФ (№ 145-ФЗ) задает правовые рамки формирования финансовых параметров деятельности получателей бюджетных средств, в том числе через институт плана финансово-хозяйственной деятельности, содержащего сведения о размерах и направлениях использования ресурсов в предстоящем периоде [1]. Приказ Минфина РФ № 186н от 31.08.2018 (в ред. от 25.08.2022) устанавливает требования к структуре данного плана, к составу показателей доходов, расходов и обязательств учреждения, являясь важным исходным документом для формирования отчетности. В совокупности эти документы обеспечивают нормативную базу, в рамках которой разворачиваются процессы учета и отчетности бюджетных учреждений.

Начиная с 2026 отчетного года, организации государственного сектора формируют отчетность в соответствии с новыми стандартами, что предполагает пересмотр действующих подходов к группировке активов и обязательств, признанию доходов и расходов, отражению просроченной задолженности и раскрытию информации. В Стандартах «Бюджетная отчетность» и «Бухгалтерская (финансовая) отчетность» единообразно трактуется понятие просроченной

задолженности как обязательства, по которому не исполнены платежи в установленные договором сроки, что требует корректной настройки учетных регистров и аналитики. Одновременно из новых стандартов исключены дублирующие положения ранее действовавшего СГС «Представление бухгалтерской (финансовой) отчетности», сохранив специфические требования к структуре и содержанию отчетных форм [9].

С 2026 года в государственных организациях вводится обновлённая методика ведения бухгалтерского учета, ориентированная на применение счетов РПС, соблюдение норм аналитического учета и корреспонденции счетов в соответствии с новыми стандартами учетной политики. Ошибки должны исправляться посредством сторнировочных или корректировочных записей, включая операции по методу «красное сторно», а само использование счетов, не утвержденных в РПС, квалифицируется как нарушение финансовой дисциплины. Это придает особое значение предварительной работе по адаптации учетной политики, настройке аналитических разрезов и обучению персонала.

В соответствии с нормативными документами, методической литературой, в состав учетно-аналитической информации для составления отчетности может включаться [7, 10]:

- регистры бухгалтерского учета;
- расшифровки по субсидиям и грантам;
- сведения о просроченной задолженности;
- аналитические данные по видам деятельности;
- информация управленческого учета, если она используется при раскрытии показателей и пояснений.

Использование новых стандартов учета определяют необходимость формирования информации в следующих аналитических разрезах [6–8]:

- долгосрочные/краткосрочные активы и обязательства;
- детализация по видам источников финансирования;
- выделение просроченной задолженности, резервов обесценения, сомнительных долгов.

Исходя из логики сквозного процесса формирования регламентированной отчетности: от настроек учетной системы до юридически значимой проверки рисков можно предложить алгоритм, основанный на требованиях к бухгалтерскому и бюджетному учету [2, 4], в том числе к составлению и представлению отчетности, нарушение которых влечет ответственность по ст. 15.15.6 КоАП РФ (штраф за непредставление, несвоевременное представление или искажение отчетности). Также учитываются общие принципы формирования учетной политики, настройки рабочего плана счетов (РПС) и организации регистров бухгалтерского учета.

Этап 1. Настройка учетной политики и РПС. Учетная политика и структура рабочего плана счетов определяют методы ведения учета, используемые счета и аналитические разрезы, от которых зависит корректность формирования регистров и отчетности. Правильная первоначальная настройка снижает вероятность методологических ошибок, которые могут привести к искажению отчетности.

Этап 2. Сбор и группировка первичных данных. В соответствии с законодательством необходимо, чтобы информация из первичных документов регистрировалась и систематизировалась в регистрах бухгалтерского учета с соблюдением хронологии и полноты. На этом этапе закладывается достоверность исходной информационной базы для последующей отчетности.

Этап 3. Формирование регистров с нужными аналитическими разрезами. Регистры бухгалтерского учета предназначены для обобщения и анализа информации и должны обеспечивать формирование показателей для бухгалтерской (бюджетной) отчетности. Учет по объектам учета позволяет корректно агрегировать данные под конкретные формы отчетности.

Этап 4. Трансформация данных под новые формы отчетности. При изменении форм отчетности или требований регулятора необходимо пересобрать и агрегировать данные из регистров в новом формате, сохраняя прослеживаемость показателей. Это обеспечивает соответствие структуры и состава раскрываемой информации актуальным нормативным требованиям.

Этап 5. Контроль на предмет рисков нарушения в соответствии с КоАП РФ. Он устанавливает ответственность за непредставление, несвоевременное представление и искажение показателей бухгалтерской (бюджетной) отчетности, включая грубые нарушения учетной дисциплины. Встроенные процедуры контроля позволяют выявлять потенциальные искажения и нарушения сроков до представления отчетности, снижая риск привлечения к административной ответственности.

Заключение. В этих условиях возрастает роль методического обеспечения формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности на основе качественной учетно-аналитической информации, позволяющей одновременно обеспечить соблюдение требований федеральных стандартов и удовлетворить потребности пользователей — учредителей, органов финансового контроля и руководства учреждения. Разработка и внедрение научно обоснованного алгоритма формирования отчетности, учитывающего переход к новым ФСГС и обновлённому Плану счетов, представляется важным направлением повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений.

Список литературы

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ.
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.
3. О некоммерческих организациях : Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ.
4. О бухгалтерском учете : Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ.
5. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета автономных учреждений и Инструкции по его применению : приказ Минфина России от 23.12.2010 № 183н (ред. от 05.05.2023).

6. Бухгалтерская (финансовая) отчетность государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений : Федеральный стандарт государственного сектора, утвержденный приказом Министерства финансов РФ от 29 ноября 2024 года № 180н.
7. Бюджетная отчетность : Федеральный стандарт государственного сектора, утвержденный приказом Министерства финансов Российской Федерации от 29 ноября 2024 года № 179н.
8. Об утверждении Инструкции о порядке составления, представления годовой, квартальной бухгалтерской отчетности государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений : приказ Минфина России от 25.03.2011 № 33н (ред. от 04.08.2025).
9. Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Представление бухгалтерской (финансовой) отчетности : приказ Минфина России от 31 декабря 2016 г. № 260н.
10. Петрова В. И. Бухгалтерский учет в бюджетных учреждениях (Россия, Франция). М. : КноРус, 2021. 544 с.

Сведения об авторах

Баранова Ольга Владимировна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: baranovao@bk.ru.

Чурикова Анна Александровна, канд. экон. наук, доцент, и. о. заведующего кафедрой финансовых рынков и страхования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ch_finmar@sibupk.nsk.su.

Baranova Olga V., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: baranovao@bk.ru.

Churikova Anna A., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department Financial Markets and Insurance, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ch_finmar@sibupk.nsk.su.

УДК 336(571.14)

Богданчикова Е. Н.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОЙ СИСТЕМЫ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ

В статье представлена оценка параметров развития Новосибирской области как федерального финансового центра. Приоритеты связаны с усилением роли региона в финансово-кредитной системе Сибири и всей России, с опорой на мощный научно-образовательный кластер, с развитием современных инструментов и инфраструктуры финансового рынка.

Ключевые слова: Новосибирская область, финансово-кредитная система, стратегические приоритеты.

Bogdanchikova E. N.

Siberian University of Consumer Cooperation

KEY ASPECTS OF THE FINANCIAL AND CREDIT SYSTEM DEVELOPMENT IN THE NOVOSIBIRSK REGION

The article presents an assessment of the Novosibirsk Region's development parameters as a federal financial center. Priorities include strengthening the region's role in the financial and credit systems of Siberia and Russia as a whole, building on a strong scientific and educational cluster, and developing modern financial market instruments and infrastructure.

Keywords: Novosibirsk Region, financial and credit system, strategic priorities.

Новосибирская область (далее — НСО) входит в число ведущих регионов Сибирского федерального округа по масштабам финансово-кредитной системы, объёму банковских операций и уровню развития инфраструктуры рынка капитала.

Целью статьи является исследование ключевых аспектов развития региона в финансово-кредитной системе Сибирского федерального округа (далее СФО) и России. А именно: рост капитальных вложений, развитие банковского сектора, увеличение объемов кредитования и др.

Исходя из поставленной цели были определены основные задачи исследования.

1. Проанализировать динамику и структуру капитальных вложений региона в контексте финансово-кредитной системы СФО и России.

2. Оценить текущее состояние и тенденции развития регионального банковского сектора как ключевого элемента финансово-кредитной системы.

3. Исследовать объемы, структуру и динамику кредитования в регионе.

4. Выявить взаимосвязь между ростом капитальных вложений, развитием банковского сектора и увеличением объема кредитования в обеспечении социально-экономического развития региона.

5. Определить направления развития региональной финансово-кредитной системы НСО.

В качестве методов исследования использованы: метод наблюдения, сравнительный, способы анализа и синтеза источников информации и др.

Капитальные вложения играют важную роль в финансовом секторе экономики страны. Их рост напрямую влияет на диверсификацию производства, создание новых рабочих мест, развитие науки и инноваций. В 2023 году расходы финансового сектора по капитальным вложениям на территории СФО составили более 140 млн руб. (таблица).

Капитальные вложения СФО в 2018, 2023 гг.

Регионы СФО	2018		2023		Динамика, %
	сумма, млн руб.	доля, %	сумма, млн руб.	доля, %	
Республика Алтай	5,8	4,79	6,1	4,22	105,17
Республика Тыва	3,3	2,73	3,4	2,35	103,03
Республика Хакасия	6,2	5,12	6,7	4,64	108,06
Алтайский край	7,6	6,28	9,1	6,30	119,74
Красноярский край	18,8	15,54	24,1	16,69	128,19
Иркутская область	15,3	12,64	19,5	13,50	127,45
Кемеровская область	16,2	13,39	17,6	12,19	108,64
Новосибирская область	26,8	22,15	34,6	23,96	129,10
Томская область	11,3	9,34	13,2	9,14	116,81
Омская область	9,7	8,02	10,1	6,99	104,12
ИТОГО	121	100	144,4	100,00	119,34

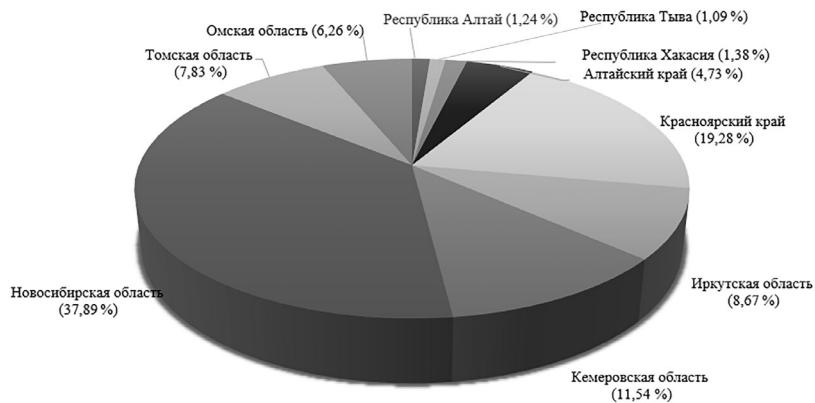
Примечание. Составлено по [1]. Сравнение проводится с 2018 годом, поскольку в 2019–2022 гг. значительное влияние на экономику страны оказала пандемия COVID-19.

Показатели, представленные в таблице, свидетельствуют, что в 2023 году, по сравнению с 2018 годом, объем капитальных вложений вырос на 19,34 %, при этом максимальный рост наблюдается по НСО (+ 29,1 %). В структуре капитальных вложений наибольшие доли приходятся также на НСО. Отметим, что основной причиной такого роста является то, что НСО — крупнейший за Уралом административный, научно-образовательный, транспортно-логистический центр. По данным Сибирского главного управления Банка России, в 2024 году объем инвестиций в основной капитал региона вырос на 1,5 % [2].

В НСО действует несколько самостоятельных кредитных организаций, десятки филиалов иногородних банков и сотни структурных подразделений, что обеспечивает высокую плотность финансовых услуг и значительную концентрацию капитала. Центром обслуживания как населения, так и корпоративного сектора, выступает Новосибирск. Оплата услуг банкам и другим финансово-кредитным учреждениям является показателем, характеризующим развитие финансовых услуг.

В СФО самый быстрорастущий финансовый рынок — НСО. Темпы прироста объема оказываемых финансовых услуг в 2023 году составляют 52,3 %, по

сравнению с 2018 годом [1]. В структуре общего объема финансовых услуг по СФО доля НСО также самая большая (рисунок). Это обусловлено расширением деятельности кредитных институтов и соответствующим ростом их спроса на заемные финансовые средства.



Доля регионов СФО в общем объеме финансовых услуг в 2023 г., %
Примечание: составлено по [1]

На начало 2018 года финансово-кредитная система региона включала шесть кредитных организаций, 41 филиал иногородних банков и 625 подразделений, укрепляя позиции региона как делового центра. В 2025 году наблюдается рост розничного кредитования, особенно ипотеки (+ 65 %) и кредитных карт (+ 81 %).

Российская кредитная система является ключевым фактором стимулирования экономического спроса и предложения, способствуя решению ряда социально-экономических задач [3, с. 5]. Особое значение имеет сегмент кредитования малого и среднего бизнеса (далее — МСП), где НСО занимает одну из ведущих позиций в Сибирском федеральном округе по объёму портфеля. Активное использование гарантийных инструментов и льготных программ позволяет привлекать значительный объём ресурсов в сектор МСП, что усиливает эффект мультипликатора капитала и повышает роль города как источника предпринимательской активности и инноваций. В январе — июле 2025 года предприятия МСП региона привлекли банковские кредиты на сумму 198,3 млрд руб. На долю НСО приходится примерно треть общего объема кредитов МСП, выданных Сибирским банковским сектором: из 657,6 млрд руб. по СФО около 30 % сформировано за счет заемщиков региона [2].

Одним из главных конкурентных преимуществ Новосибирска, определяющим его стратегические приоритеты как финансового центра, является концентрация научных и образовательных организаций, формирующих уникальный человеческий капитал. Инновационная экосистема Академгородка, технопарков

и высокотехнологичных предприятий создаёт спрос на специализированные финансовые продукты: венчурное и проектное финансирование, инструменты поддержки стартапов, сервисы для работы на глобальных рынках. По результатам 2023 года НСО заняла 5-е место среди регионов Российской Федерации по объему затрат на научные исследования и разработки и 5-е место по численности персонала, занятого в данной сфере.

Высокий уровень цифровой зрелости региона и активное внедрение цифровых решений в государственном управлении и бизнесе создают основу для развития современного финансового центра с акцентом на электронные сервисы и финансовые технологии. Отмечается лидерство НСО во внедрении в производство и бюджетную сферу цифровых технологий и искусственного интеллекта, что позволяет развёртывать дистанционные финансовые сервисы, региональные платформы для поддержки малого и среднего бизнеса, а также интегрированные системы государственно-частного взаимодействия.

Инвестиции в транспортную и цифровую логистику усиливают интеграцию Новосибирска в межрегиональные и международные финансовые цепочки. Выгодное географическое положение — фактор, который позволил региону стать важной транспортной артерией страны, связывающей Дальний Восток, Сибирь, Китай, Монголию, Среднюю Азию с Европейской частью страны. Подтверждает этот факт и то, что в регионе расположен международный аэропорт федерального значения, протяженность железнодорожных путей более 1 500 км, а протяженность автомобильных дорог более 28 000 км.

В марте 2025 года в Новосибирске была создана особая экономическая зона. По мнению губернатора А. А. Травникова, создание ОЭЗ будет способствовать расширению логистических возможностей и пополнению регионального и федерального бюджетов. Общий объём инвестиций в ОЭЗ составит более 9 млрд руб. В ней будет создано более 700 рабочих мест. Это формирует условия для привлечения иногородних и иностранных инвесторов, расширения спектра финансовых услуг и укрепления статуса Новосибирска как транзитного и координационного центра финансовых потоков в Сибири.

Как было ранее отмечено, позиции НСО и областного центра усиливаются благодаря его транспортно-логистическому положению, наличию крупных научных и образовательных агломераций (в том числе Академгородка), а также функции делового и выставочного центра макрорегиона. Эти факторы создают устойчивый спрос на финансовые услуги, включая проектное и инвестиционное финансирование, операции на рынке долговых инструментов и сервисы для высокотехнологичных компаний.

Стратегия социально-экономического развития Новосибирской области до 2030 года фиксирует задачу формирования территории, привлекательной для жизни и ведения бизнеса, с устойчивым ростом экономики и интеграцией научно-образовательного потенциала и эффективной бизнес-среды [4]. В этом контексте финансово-кредитная система рассматривается как ключевой инструмент мобилизации инвестиций, поддержки предпринимательства и управления рисками регионального развития. Финансово-кредитные институты играют

значимую роль в реализации стратегических приоритетов социально-экономического развития НСО, и эта роль многогранна:

- банки и иные кредитные организации финансируют проекты в промышленности, строительстве, АПК, транспорте, сфере услуг, что напрямую способствует росту ВРП и диверсификации экономики региона;

- финансово-кредитные институты обеспечивают доступ субъектов МСП к заемному капиталу, в том числе на льготных и гарантированных условиях;

- кредитные организации и инвестиционные структуры участвуют в финансировании инновационных и цифровых проектов, что поддерживает цель превращения НСО в инновационный хаб международного уровня;

- развитый банковский сектор региона аккумулирует сбережения населения и бизнеса, превращая их в долгосрочные инвестиции, тем самым укрепляя устойчивость финансовой системы и расширяя базу для реализации стратегических проектов;

- активность финансово-кредитных институтов повышает инвестиционную привлекательность НСО, позволяя позиционировать её как территорию с развитой финансовой инфраструктурой, необходимой для привлечения бизнеса.

Все вышеперечисленное позволяет сделать выводы: финансовым центром региона является Новосибирск. Поэтому институциональные предпосылки развития финансовой среды НСО предполагают размещение региональных и муниципальных облигаций, проведение конкурсов на открытие кредитных линий для бюджета и использование механизмов государственных гарантий в областном центре, что укрепляет статус города как площадки для взаимодействия государственной власти, частного бизнеса и финансовых институтов.

Проведенная оценка ключевых аспектов развития финансово-кредитной системы НСО позволила выявить основные его проблемы:

- недостаточная диверсификация источников финансирования, высокая зависимость реального сектора и МСП от банковских кредитов;

- неравномерность доступа к финансовым услугам внутри региона: концентрация инфраструктуры в областном центре при более слабой обеспеченности периферийных территорий;

- ограниченная ёмкость регионального финансового рынка для крупных инфраструктурных и инновационных проектов; высокая чувствительность инвестиционной активности к макроэкономической нестабильности;

- недостаточное развитие специализированных продуктов для высокотехнологичного и экспортно ориентированного бизнеса, несмотря на мощный научно-образовательный кластер.

В качестве путей решения выявленных проблем можно назвать:

- расширение спектра финансовых инструментов через развитие регионального рынка облигаций, механизмов проектного финансирования, венчурных фондов и краудфандинговых платформ для инновационных компаний;

- укрепление роли институтов развития (фонды поддержки МСП, гарантийные и микрофинансовые организации) для снижения кредитных рисков и повышения доступности заемных средств;

- развитие цифровых финансовых сервисов и дистанционной инфраструктуры для выравнивания доступа к финансовым услугам в муниципалитетах НСО;
- интеграция научно-образовательного кластера и финансово-кредитной системы через создание специализированных программ финансирования стартапов, технологических компаний, научных проектов;
- совершенствование региональной финансовой политики: долгосрочное планирование заимствований, активное использование региональных и муниципальных облигаций для инфраструктурных проектов, повышение прозрачности и предсказуемости регуляторной среды.

Данные направления способствуют усилению инвестиционной привлекательности региона и укреплению конкурентных позиций на финансовом рынке СФО.

Список литературы

1. Суменкова Л. А. Финансовый сектор Сибири: рост и эффективность в современных рыночных условиях // Международный научно-исследовательский журнал. № 11 (161), 2025. URL: <https://research-journal.org/archive/11-161-2025-november/10.60797/IRJ>. 2025.161.69 (дата обращения: 19.11.2025).
2. Официальный сайт Банка России. URL: https://cbr.ru/nsk/ekonom_profil (дата обращения: 15.11.2025).
3. Афанасьева О. Н., Часовских П. М., Рунова Е. Г. Современная инфраструктура кредитной системы : монография. М. : РУСАЙНС, 2021. 126 с.
4. Стратегия социально-экономического развития города Новосибирска на период до 2030 года: офиц. сайт города Новосибирска. URL: <https://www.novo-sibirsk.ru/to-citizens/economy/strategy-2030/> (дата обращения: 15.11.2025).

Сведения об авторе

Богданчикова Евгения Николаевна, старший преподаватель кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: evgeniab@inbox.ru.

Bogdanchikova Evgenia N., Senior Lecturer, Department of Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: evgeniab@inbox.ru.

УДК 336.64:658.15

Болде А. В., Козлов В. В.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

РАЗРАБОТКА ИНТЕГРАЛЬНОЙ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ЛИКВИДНОСТИ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассматриваются вопросы, связанные с разработкой отраслевой модели оценки уровня ликвидности и платёжеспособности организации с помощью интегрального метода и метода экспертного анализа. В результате была разработана авторская интегральная модель оценки ликвидности и платёжеспособности организации пищевой отрасли.

Ключевые слова: ликвидность, платёжеспособность, ранговый метод, интегральная оценка.

Bolde A. V., Kozlov V. V.

Siberian University of Consumer Cooperation

DEVELOPMENT OF AN INTEGRATED MODEL FOR ASSESSING THE LIQUIDITY AND SOLVENCY OF AN ORGANIZATION

This article examines issues related to the development of an industry-specific model for assessing an organization's liquidity and solvency using an integrated method and expert analysis. As a result, the authors develop an integrated model for assessing the liquidity and solvency of a food industry organization.

Keywords: liquidity, solvency, rank method, integral assessment.

Актуальность статьи заключается в том, что современная экономика характеризуется волатильностью финансовых рынков, геополитической нестабильностью и технологическими прорывами, тем самым возрастает значимость анализа ликвидности и платёжеспособности коммерческих организаций. Это обусловлено необходимостью своевременной идентификации потенциальных рисков и угроз финансовой устойчивости, а также принятия эффективных управленческих решений, направленных на обеспечение стабильного функционирования и развития бизнеса. За первое полугодие 2025 года количество организаций, которые объявили себя банкротами, составило 3 208, за аналогичный период 2024 года количество банкротств составляло 4 042 компании.

По нашему мнению, абсолютные и относительные показатели, разработанные такими учеными, как Г. В. Савицкая, А. Д. Шеремет и др. обладают рядом существенных недостатков, а именно игнорирование отраслевых особенностей компаний, а также не учитывают качественные факторы, влияющие на показатели платёжеспособности [2, 3].

Актуальность разработки авторской модели обусловлена необходимостью создания инструмента, который будет адаптирован к конкретным условиям деятельности предприятия, учитывающего его отраслевую принадлежность, структуру активов и пассивов, а также особенности бизнес-процессов. Для создания авторской интегральной оценки будет использован метод Л. С. Васильевой [1].

Первостепенной задачей является обоснование факторов, которые будут включены в модель оценки ликвидности и платёжеспособности. Для этого мы провели опрос среди участников выставки г. Новосибирска в дни сибирской продовольственной недели, в которой принимали участие более 175 производителей и поставщиков продуктов питания, напитков и оборудования из разных регионов России, Казахстана, Узбекистана, Китая и Монголии. Данная выставка проходила с 4 по 6 декабря 2024 г.

В ходе данного мероприятия нам, как представителям компании ООО «Крестьянский двор» г. Новосибирска, представилась возможность провести опрос участников, результаты которого позволили проранжировать факторы, влияющие на уровень платёжеспособности и ликвидности организаций пищевой промышленности.

Факторы, оказывающие значительное влияние на уровень ликвидности и платёжеспособности, по мнению респондентов-руководителей организаций пищевой промышленности:

- 1) скорость оборачиваемости запасов;
- 2) сроки погашения дебиторской задолженности;
- 3) наличие достаточного объема денежных средств для текущих операций;
- 4) размещение свободных денежных средств в краткосрочные активы;
- 5) сезонность спроса;
- 6) соотношение собственного и заемного капитала;
- 7) доля краткосрочных заемных средств в общей сумме финансирования;
- 8) наличие государственной поддержки.

Для комплексного анализа ликвидности и платёжеспособности, по мнению экспертов в области экономики, требуется применение ключевых индикаторов:

- 1) относительные коэффициенты ликвидности;
- 2) группа коэффициентов оценки финансового состояния [2].

В дальнейшем для разработки модели оценки ликвидности и платёжеспособности был определён список значимых показателей и оценена их важность с использованием коэффициента корреляции.

Для создания выборки мы использовали данные системы СПАРК, было выбрано 150 организаций пищевой промышленности и составлен массив данных из вышеперечисленных показателей, проведена оценка взаимосвязи каждого показателя с обобщенной оценкой финансового состояния, представленной в системе СПАРК. После мы отсекали факторы, которые имели низкий уровень корреляции с обобщенной оценкой финансового состояния, и присвоили баллы каждому из показателей, выбранному для составления интегральной модели, для этого сумма значений всех коэффициентов корреляции принята за 100, и на её основе распределены баллы для каждого показателя. Результаты этого распределения представлены в табл. 1.

Таблица 1

Распределение баллов для формирования интегральной модели оценки уровня ликвидности и платёжеспособности организаций

Фактор	Коэффициент корреляции	Балл	Ранг
Коэффициент текущей ликвидности	0,663	15,61	3
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,537	12,64	5
Скорость оборачиваемости запасов	0,568	13,37	4
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами запасов	0,716	16,85	2
Коэффициент автономии	0,764	17,98	1
Сезонность спроса	0,423	9,96	6
Наличие государственной поддержки	0,296	6,97	7
Сроки погашения дебиторской задолженности	0,281	6,61	8

Как результат, сформируем комплексный (восьмифакторный) показатель оценки ликвидности и платёжеспособности организаций:

$$J = 17,98 \times K1 + 16,85 \times K2 + 15,61 \times K3 + 13,37 \times K4 + 12,64 \times K5 + 9,96 \times K6 + 6,97 \times K7 + 6,61 \times K8,$$

где K1 — коэффициент автономии;

K2 — коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;

K3 — коэффициент текущей ликвидности;

K4 — скорость оборачиваемости запасов: 1 — если срок меньше или равен среднеотраслевому; 0,5 — если срок принимает значение меньше или равно нормативному; 0 — если срок принимает значение больше нормативного;

K5 — коэффициент абсолютной ликвидности;

K6 — сезонность спроса: 0 — если явно выраженный сезонный спрос на производимую продукцию; 1 — если спрос на продукцию не явно выражен, так как наличие сезонности отрицательно влияет на уровень денежных потоков);

K7 — наличие государственной поддержки: 1 — если организация получает различные субсидии от государств; 0 — если не получает;

K8 — срок погашения дебиторской задолженности: 1 — если срок меньше или равен среднеотраслевому; 0,5 — если значение меньше или равно нормативному; 0 — если срок принимает значение больше нормативного.

Рассчитаем нормативное значение J, для чего в полученную модель подставим средние значения показателей отрасли «Производство пищевых продуктов» за 2024 г.

Представим расчет нормативного значения показателя модели в табл. 2.

Таблица 2

Расчёт нормативного и среднеотраслевого значения интегрального показателя (J)

Фактор	Балл	Средне-отраслевое значение	J средне-отраслевое	Норматив	J нормативное
Коэффициент текущей ликвидности	15,61	1,79	27,94	1,50	23,4
Коэффициент абсолютной ликвидности	12,64	0,07	0,88	0,20	2,5
Скорость оборачиваемости запасов	13,37	1,00	13,37	0,50	6,7
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами запасов	16,85	0,14	2,36	0,10	1,7
Коэффициент автономии	17,98	0,33	5,94	0,50	9,0
Сезонность спроса	9,96	0,00	0,00	0,00	0,0
Наличие господдержки	6,97	1,00	6,97	1,00	7,0
Сроки погашения дебиторской задолженности	6,61	1,00	6,61	0,50	3,3
Итого	100	–	64,07	–	53,58

Таким образом, исходя из представленных расчётов, полученная комплексная оценка (J) принимает среднеотраслевое значение 64,07.

Теперь рассмотрим, каким образом следует интерпретировать потенциально получаемые результаты:

а) если анализируемая организация при оценке платежеспособности посредством предлагаемой модели набирает число баллов выше установленного уровня или равное ему, то данная организация является полностью платежеспособной с высоким уровнем ликвидности;

б) если интегральный показатель «J» принимает значение от 53,58 до 64,7 баллов, то организация имеет уровень платежеспособности ниже среднеотраслевого, но соответствует нормативному;

в) если расчетное значение показателя «J» меньше 53,58 баллов, то организация испытывает трудности с платежеспособностью и необходимо повысить уровень её ликвидности.

Проведем апробацию предлагаемой нами авторской интегральной модели оценки уровня ликвидности и платежеспособности в деятельности и на материалах организации пищевой промышленности ООО «Крестьянский двор» г. Новосибирска (табл. 3).

Таблица 3

**Результаты апробации авторской интегральной модели оценки
ликвидности и платёжеспособности на материалах
ООО «Крестьянский двор» в 2024 г.**

Фактор	Балл	2024 г.	Расчетные показатели
Коэффициент текущей ликвидности (К3)	15,61	2,22	34,65
Коэффициент абсолютной ликвидности (К5)	12,64	1,77	22,38
Скорость оборачиваемости запасов (К4)	13,37	0	0
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами запасов (К2)	16,85	2,75	46,35
Коэффициент автономии (К1)	17,98	0,796181	14,32
Сезонность спроса (К6)	9,96	1	9,96
Наличие господдержки (К7)	6,97	1	6,97
Сроки погашения дебиторской задолженности (К8)	6,61	0	0
Итого (J)	100	–	134,62

Итоговый показатель (J), составивший 134,62 б, является результатом суммирования расчетных показателей по каждому фактору, то есть ООО «Крестьянский двор» набирает баллов выше среднеотраслевого уровня, и, следовательно, является полностью платежеспособной с высоким уровнем ликвидности.

С целью оценки адекватности сформированной нами интегральной модели проведем ретроспективный анализ ликвидности и платежеспособности ООО «Крестьянский двор» (табл. 4).

Таблица 4

**Ретроспективный анализ относительных показателей ликвидности и
платежеспособности ООО «Крестьянский двор» г. Новосибирска
за 2022 – 2024 гг.**

Название	Норматив	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение (+/-)
Коэффициент текущей ликвидности	> 2	28,91	0,76	2,22	– 26,69
Коэффициент абсолютной ликвидности	> 0,2	5,53	0,47	1,77	– 3,75
Коэффициент общей ликвидности	> 1	12,54	0,56	1,91	– 10,63
Коэффициент критической ликвидности	> 1	5,53	0,47	1,77	– 3,75

Представленные данные показывают довольно высокий уровень ликвидности и платёжеспособности анализируемой организации, поскольку все рассчитанные показатели превышают их нормативный уровень.

Оценка ликвидности и платёжеспособности организации является неотъемлемой частью стратегического финансового анализа, позволяя руководителям и потенциальным инвесторам получить всестороннее представление о

финансовом состоянии компании. В условиях динамичного рынка такие оценки помогают минимизировать риски, обеспечивая уверенность в способности компании выполнять свои краткосрочные и долгосрочные обязательства.

Разработанный нами интегральный показатель обладает рядом преимуществ, а именно: учитывает широкий спектр факторов, которые влияют на платёжеспособность и ликвидность организации, объединяет различные финансовые и качественные показатели в один интегральный индекс, что упрощает интерпретацию полученных значений. Это позволит повысить эффективность управления финансовыми ресурсами предприятия, обеспечить его устойчивое развитие и конкурентоспособность в условиях современной рыночной экономики.

Список литературы

1. Васильева Л. С., Петровская М. В. Анализ финансовой устойчивости : учебник. М. : КНОРУС, 2019. 274 с.
2. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник. 6-е изд., испр. и доп. М.: ИНФРА-М, 2021. 378 с.
3. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. 2-е изд., перераб. и доп. М. : НИЦ Инфра-М, 2019. 208 с.

Сведения об авторах

Болде Анна Викторовна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: anna.bolde@yandex.ru.

Козлов Владимир Владимирович, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: kv_account@mail.ru.

Bolde Anna V., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: anna.bolde@yandex.ru.

Kozlov Vladimir V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: kv_account@mail.ru.

Боронина Э. С.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

АНАЛИЗ УЧЕТНЫХ ОБЪЕКТОВ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ОТЧЕТНОСТИ

К особенностям формата консолидированной отчетности относится представление специфических учетных объектов, благодаря которым определяется, что это именно консолидированная, а не индивидуальная отчетность. К таким объектам относятся гудвил и доля неконтролирующих собственников. В связи с введением стандарта ФСБУ «Нематериальные активы» гудвил признан учетным объектом не только в системе международных стандартов финансовой отчетности, но и в российской. Анализ динамики гудвила позволяет определить эффективность проведенных сделок по слиянию и поглощению. Динамика доли неконтролирующих собственников позволяет определить угрозу потери контроля ведущими акционерами, указывает на уровень консолидации бизнеса у основного акционера. Анализ гудвила и доли неконтролирующих собственников проведен на примере консолидированной отчетности АО «Атомэнергпром».

Ключевые слова: анализ консолидированной отчетности, МСФО, гудвил, доля неконтролирующих собственников.

Boronina E. S.

Siberian University of Consumer Cooperation

ANALYSIS OF ACCOUNTING ITEMS IN CONSOLIDATED STATEMENTS

A distinctive feature of the consolidated financial statements format is the presentation of specific accounting items that distinguish them from individual financial statements. These items include goodwill and non-controlling interest. With the introduction of the Federal Accounting Standard (FASB) «Intangible Assets,» this item is recognized as an accounting item not only in the International Financial Reporting Standards (IFRS) but also in the Russian Financial Reporting Standards (RFS). Analysis of these items, in addition to standard analytical procedures, allows determining the effectiveness of mergers and acquisitions. The dynamics of non-controlling interest helps identifying the risk of loss of control by leading shareholders and indicates the level of business consolidation within the main investor. An analysis of goodwill and non-controlling interest is conducted using the consolidated financial statements of JSC Atomenergoprom as an example.

Keywords: consolidated financial statement analysis, IFRS, goodwill, non-controlling interest.

К особенностям формата консолидированной отчетности относится представление специфических учетных объектов, благодаря которым определяется, что это именно консолидированная, а не индивидуальная отчетность. К таким объектам относятся гудвил и доля неконтролирующих собственников.

Гудвил является нематериальным активом, который отражается в балансе. Он отражает превышение рыночной стоимости приобретенной в процессе объединения бизнеса компании над стоимостью ее чистых активов. В связи с введением стандарта ФСБУ «Нематериальные активы» данный объект признан учетным объектом не только в системе международных стандартов финансовой отчетности, но и в российской.

Объектом наблюдения является акционерное общество «Атомэнергпром». Собственником группы является Госкорпорация «Росатом», при этом конечной контролирующей стороной для группы является Российская Федерация. Динамика гудвила компании за 2020–2024 гг. представлена в табл. 1.

Таблица 1

Динамика гудвила АО «Атомэнергпром» за 2020–2024 гг., млн руб.

2020	2021	2022	2023	2024	Темп роста, 2020/2024 %	Темп прироста, 2020/2024 %
48 174	48 952	100 568	123 133	1 401 113	208,53	308,53

Гудвил АО «Атомэнергпром» на протяжении 2020–2024 гг. увеличился значительно. Несмотря на то, что некоторые компании выбывали из группы, это не привело к снижению гудвила. С целью расширения присутствия группы в сегменте тепловой электрогенерации в январе 2022 года дочерняя организация группы приобрела пакет акций в размере 82,47 % уставного капитала ПАО «Квадра», что привело к значительному росту гудвила. Организация является одной из крупнейших российских территориально-генерирующих компаний.

Ежегодный рост гудвила свидетельствует об ежегодных сделках MSA, осуществляемых АО «Атомэнергпром», именно вследствие этого гудвил, отражаемый в консолидированной отчетности, вырос, темп роста гудвила за рассматриваемый период составил 208,53 %, что говорит о значительных приобретениях и реализации стратегии масштабирования бизнеса компаний.

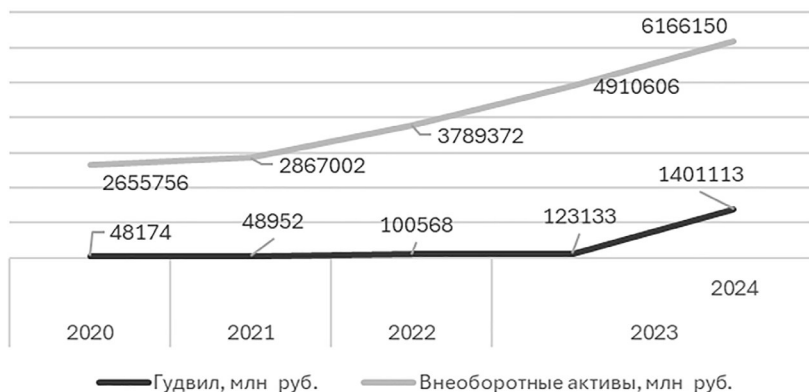
Далее рассмотрим долю гудвила в структуре внеоборотных активов, данные представлены в табл. 2.

Таблица 2

Отношение гудвила к внеоборотным активам АО «Атомэнергпром» за 2020–2024 гг.

Показатель	2020	2021	2022	2023	2024	Темп роста, 2020/2024 %	Темп роста, 2020/2024 %
Гудвил, млн руб.	48174	48952	100568	123133	1401113	2908,44 %	2808,44 %
Внеоборотные активы, млн руб.	2655756	2867002	3789372	4910606	6166150	232,18 %	132,18 %
Доля гудвила во внеоборотных активах, %	1,81 %	1,71 %	2,7 %	2,5 %	22,72 %	1 255,24 %	1155,24 %

За анализируемый период наблюдается тенденция к увеличению доли гудвила в структуре внеоборотных активов с 1,81 % в 2020 году до 22,72 % в 2024 году, что подтверждает график, представленный на рисунке.



Изменение гудвила и внеоборотных активов АО «Атомэнергпром» за 2020–2024 гг.

Рост внеоборотных активов компании связан с увеличением нематериальных активов, таких как патенты, лицензии, товарные знаки. Также идёт активное инвестирование в научные исследования и разработки. Компания реализует проекты долгосрочного инвестирования в оборудование и инфраструктуру, что отражает реализацию стратегических задач по расширению производственных мощностей и росту операционной эффективности. В течение 2023 года как гудвил, так и внеоборотные активы значительно выросли, гудвил увеличился на 1 277 980 млн рублей, внеоборотные активы — на 1 255 544 млн рублей, то есть рост внеоборотных активов связан в основном с ростом гудвила, то есть сделкой MSA в 2024 году. АО «Атомэнергпром» приобрело долю в размере 50 % в капитале российского производителя нейтрализаторов для очистки выхлопных газов, а также комплектных выхлопных систем в г. Тольятти. Компания является крупнейшим российским производителем нейтрализаторов для очистки выхлопных газов, а также комплектных выхлопных систем.

Далее рассмотрим динамику доли неконтролирующих собственников, представленную в табл. 3.

Таблица 3

**Доля неконтролирующих компаний АО «Атомэнергпром»
за 2020–2024 гг., млн руб.**

2020	2021	2022	2023	2024	Темп роста, %	Темп прироста, %
344 161	78 258	152 322	156 700	196 737	57,16 %	– 42,84 %

За исследуемый период доля неконтролирующих акционеров уменьшилась на 42,84 %, что является доказательством того, что топ-менеджмент консолидирует бизнес в руках ключевых акционеров компании для дальнейшей реализации эффекта масштаба.

Далее рассмотрим соотношение доли неконтролирующих собственников к собственному капиталу компании, представленное в табл. 4.

Таблица 4

Соотношение доли неконтролирующих собственников к собственному капиталу АО «Атомэнергпром» за 2020–2024 гг.

	2020	2021	2022	2023	2024	Темп роста, %	Темп прироста, %
Доля неконтролирующих акционеров, млн руб.	344 161	78 258	152 322	156 700	196 737	57,16 %	– 42,84 %
Собственный капитал, млн руб.	2 518 263	2 673 764	2 883 671	3 213 285	3 507 855	139,3 %	39,3 %
Доля неконтролирующих собственников в собственном капитале, млн руб.	13,6 %	2,9 %	5,3 %	4,9 %	5,6 %	41,17 %	– 58,83 %

Доля неконтролирующих собственников в собственном капитале компании снизилась за рассматриваемый период на 8 %, что подтверждает снижение зависимости от миноритарных акционеров для целей консолидации бизнеса. Следует отметить, что корпорация увеличила собственный капитал на 989 592 млн рублей, с учетом нестабильности на мировых рынках и геополитической напряженности, рост собственного капитала на 39,3 % за пятилетний период является показателем стабильности деятельности компании.

Таким образом, реализация аналитических процедур с такими учетными объектами как гудвил и доля неконтролирующих собственников, помимо стандартных аналитических процедур, позволяет определить эффективность проведенных сделок по слиянию и поглощению. Динамика доли неконтролирующих собственников позволяет определить угрозу потери контроля и указывает на уровень консолидации бизнеса ведущими акционерами.

Список литературы

1. Эволюция публичной отчетности: от финансовых форм до интегрированных отчетов по устойчивому развитию / Э. С. Боронина [и др.] : монография. Новосибирский государственный университет экономики и управления. Новосибирск : НГУЭУ, 2016. 260 с.
2. Боронина Э. С. Финансовое измерение социальной ответственности по данным публичной корпоративной отчетности // Финансы и кредит. 2024. Т. 30, № 2, С. 332–359.

3. Экономический анализ : учебник для вузов / Л. Т. Гиляровская [и др.]. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 615 с. URL: <http://www.iprbookshop.ru/81599.html> (дата обращения: 16.10.2025).
4. Обобщенная консолидированная финансовая отчетность и аудиторское заключение независимых аудиторов АО «Атомэнергпром», 2021 год. URL: https://report.rosatom.ru/go/atomenergoprom/go_atomenergoprom_2021/prilogenie_aepk_2021.pdf (дата обращения: 03.10.2025).
5. Обобщенная консолидированная финансовая отчетность и аудиторское заключение независимых аудиторов АО «Атомэнергпром», 2023 год. URL: https://report.rosatom.ru/go/atomenergoprom/go_atomenergoprom_2023/aep_finance.pdf (дата обращения: 03.10.2025).
6. Обобщенная консолидированная финансовая отчетность и аудиторское заключение независимых аудиторов АО «Атомэнергпром», 2024 год. URL: https://report.rosatom.ru/go/atomenergoprom/go_atomenergoprom_2024/aep_finance_2024.pdf (дата обращения: 03.10.2025).

Сведения об авторе

Боронина Элла Сергеевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ella.boronina@gmail.com.

Boronina Ella S., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ella.boronina@gmail.com.

Босых К. М.

Волгоградский государственный университет

ОЦЕНОЧНЫЕ РЕЗЕРВЫ В БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ АГРОПРЕДПРИЯТИЙ

В статье поднимается проблема учета возможного влияния рисков на показатели бухгалтерской отчетности агропредприятий. Цель исследования состоит в выявлении оценочных резервов, посредством которых можно учесть возможное влияние специфических рисков на показатели бухгалтерской (финансовой) отчетности агропредприятия. Методы исследования, используемые в работе: анализ, системный подход, графический метод представления информации. Автор приходит к выводу, что ряд специфических рисков агропредприятий можно учесть и оценить с помощью оценочных резервов. К таким рискам относятся производственный риск, риск потери урожая при хранении, финансовый риск (риск вложений в цифровые финансовые активы).

Ключевые слова: оценочные резервы, производственный риск, риск потери урожая при хранении, финансовый риск, агропредприятие.

Bosykh K. M.

Volgograd State University

VALUATION RESERVES IN ACCOUNTING OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article addresses the issue of accounting for the potential impact of risks on the financial statements of agricultural enterprises. The objective of the study is to identify valuation reserves that can be used to account for the potential impact of specific risks on the financial statements of agricultural enterprises. The research methods used in the work include analysis, a systems approach, and a graphical method for presenting information. The author concludes that a number of specific risks of agricultural enterprises can be accounted for and assessed using valuation reserves. These risks include production risk, risk of crop loss during storage, financial risk (risk of investments in digital financial assets).

Keywords: valuation reserves, production risk, risk of crop loss during storage, financial risk, agricultural enterprise.

Сельскохозяйственная отрасль экономики как сфера предпринимательской деятельности сталкивается с разнообразными рисками, часть из которых являются и вовсе специфическими. Риски агропредприятия в случае их реализации могут привести к изменению значений показателей бухгалтерской (финансовой) отчетности. При этом бухгалтерская (финансовая) отчетность призвана обеспечивать ее пользователей достоверной, качественной информацией для принятия управленческих решений. На этой почве возникает проблема учета возможного влияния рисков на показатели бухгалтерской отчетности хозяйствующего субъекта. В своих научных работах мы уже выражали мнение о том, что решение данной проблемы нам видится в формировании в бухгалтерском учете агропредприятий оценочных резервов. Некоторые оценочные резервы в учетной системе агропредприятий уже формируются как обязательные

и позволяют учесть кредитный риск, риски обесценения запасов и финансовых вложений. Однако в части специфических рисков сельскохозяйственных организаций вопрос их учета остается открытым.

Сама проблема необходимости учета возможного влияния рисков на показатели бухгалтерской (финансовой) отчетности вытекает из принципа осмотрительности (консерватизма), согласно которому учетная стоимость активов в балансе хозяйствующего субъекта не должна быть завышена, а расходы в отчете о финансовых результатах не должны быть занижены. Иначе информация, отражаемая в бухгалтерской (финансовой) отчетности, будет вводить в заблуждение ее пользователей.

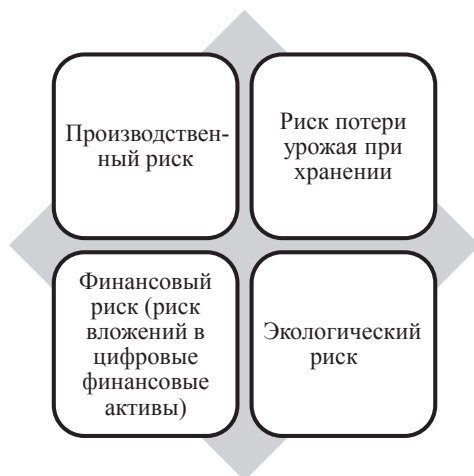
Цель исследования состоит в выявлении оценочных резервов, посредством которых можно учесть возможное влияние специфических рисков на показатели бухгалтерской (финансовой) отчетности агропредприятия. В качестве объекта исследования выступают отечественные организации АПК. Период наблюдения: с 2019 года по 2023 год.

Методы исследования, используемые в работе: анализ, системный подход, графический метод представления информации.

Для начала нам необходимо определить специфические риски, которые:

- 1) характерны для агропредприятий и отражают специфику их деятельности;
- 2) возможно учесть, оценить с помощью оценочных резервов.

Итак, специфическими рисками агропредприятий являются следующие (рисунок).



Специфические риски агропредприятий (составлено автором)

Возможное влияние производственного риска на показатели бухгалтерской (финансовой) отчетности агропредприятия можно учесть и оценить с помощью оценочного резерва, который предложили формировать Н. Н. Карзаева

и М. В. Бенгардт, назвав его резервом производственных рисков. Авторы отмечают, что «в растениеводстве целесообразно создать резерв, связанный с риском недополучения, гибели урожая <...> данный резерв предназначен прежде всего для компенсации незапланированных убытков, связанных с потерей урожая в результате реализации различного вида угроз (природно-климатических, биологических, почвенных, технико-технологических)» [1]. Сумма резерва производственных рисков должна корректировать стоимость незавершенного производства в балансе агропредприятия и формироваться за счет прочих расходов.

Риск потери урожая при хранении является одним из специфических рисков агропредприятия. Данный риск возникает в том случае, когда часть нереализованного зерна или урожай других сельскохозяйственных культур остается у агропредприятия в запасах. Особенно такая ситуация является типичной при избытке урожая, когда объем емкостей для хранения ограничен. В бухгалтерском учете агропредприятия риск потери урожая можно учесть с помощью оценочного резерва, сумма которого будет уменьшать стоимость готовой продукции (запасов) в балансе и корректировать сумму прочих расходов.

В качестве специфического риска сельскохозяйственной организации мы также выделяем финансовый риск в части инвестиций в цифровые финансовые активы. Рынок цифровых финансовых активов с каждым годом растет и привлекает всё больше инвесторов из разных отраслей экономики, в том числе и сельского хозяйства. Вариант вложений в цифровые финансовые активы рассматривают, как правило, крупные агропредприятия, у которых имеются свободные денежные средства. Эффективное управление денежными средствами осуществляется в том числе за счет инвестирования, позволяющего не только сохранить абсолютно ликвидные активы, но и получить дополнительный доход. Однако гарантии получения дополнительного дохода не бывает, всегда имеются финансовые риски. На наш взгляд, в бухгалтерском учете агропредприятий, которые осуществляют вложения в цифровые финансовые активы, необходимо создавать специальный оценочный резерв, который будет корректировать стоимость финансовых вложений в бухгалтерской отчетности (некоторые цифровые активы могут приниматься к бухгалтерскому учету в качестве финансовых вложений). Специально разработанная методика расчета данного резерва отсутствует, а приемлемо ли применять известную методику образования оценочного резерва по финансовым вложениям, понимая всю специфику таких объектов, как цифровые финансовые активы, — большой вопрос. Требуется глубочайшая проработка данной проблемы.

Еще один специфический риск агропредприятий — это экологический риск. Он представляет собой вероятность штрафов за нарушение природоохранного законодательства и возмещения ущерба, нанесенного окружающей среде. Некоторые авторы предлагают формировать в бухгалтерском учете хозяйствующего субъекта оценочные экологические обязательства. Мы поддерживаем данную позицию. Экологический риск агропредприятия можно учесть и оценить в учетной системе с помощью оценочного обязательства, а не оценочного резерва.

Таким образом, в данной научной работе выявлены оценочные резервы, посредством которых можно учесть возможное влияние специфических рисков

на показатели бухгалтерской (финансовой) отчетности агропредприятия. К таким специфическим рискам относятся производственный риск, риск потери урожая при хранении, финансовый риск (риск вложений в цифровые финансовые активы). Еще один специфический риск агропредприятия — экологический риск можно учесть и оценить в учетной системе с помощью оценочного обязательства, а не оценочного резерва. Направление дальнейшего исследования нам видится в разработке методики формирования обозначенных выше оценочных резервов.

Список литературы

1. Карзаева Н. Н., Бенгардт М. В. Бухгалтерский учет и оценка незавершенного производства в растениеводстве : монография. М. : ИНФРА-М, 2022. 172 с.

Сведения об авторе

Босых Кристина Марковна, старший преподаватель кафедры финансов, учета и экономической безопасности, Волгоградский государственный университет; 400062, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 100; e-mail: bosykhkm@volsu.ru.

Bosykh Kristina M., Senior Lecturer, Department of Finance, Accounting, and Economic Security, Volgograd State University; 400062, Russia, Volgograd, Universitetsky Ave., 100; e-mail: bosykhkm@volsu.ru.

Вавилова Д. Д., Красноперова М. Н.

Ижевский государственный технический университет им. М. Т. Калашникова

АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ УРОВНЯ ЗДОРОВЬЯ НАСЕЛЕНИЯ В РЕГИОНАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

Статья посвящена анализу показателей уровня здоровья населения в региональной социально-экономической системе. На примере Удмуртской Республики за 2000–2023 гг. анализируется динамика заболеваемости и смертности населения, обеспеченности врачами и больничными койками. Также оценивается влияние инвестиций в здравоохранение на формирование капитала здоровья населения. Несмотря на рост бюджетных расходов, выявлены негативные тенденции в уровне здоровья населения, включая рост заболеваемости по ряду классов болезней. Результаты указывают на вероятную неэффективность структуры инвестиций и управления, что обуславливает необходимость разработки целевых мер для повышения отдачи от вложений в систему здравоохранения.

Ключевые слова: капитал здоровья, инвестиции в здравоохранение, общая заболеваемость, коэффициенты смертности, обеспеченность врачами, бюджетные расходы.

Vavilova D. D., Krasnoperova M. N.

Kalashnikov Izhevsk State Technical University

ANALYSIS OF INDICATORS OF POPULATION HEALTH IN THE REGIONAL SOCIO-ECONOMIC SYSTEM

This article analyzes population health indicators in the regional socioeconomic system. Using the Udmurt Republic as an example, the authors analyze the dynamics of morbidity and mortality, the availability of doctors, and hospital beds for 2000–2023. The impact of healthcare investments on the formation of population health capital is also assessed. Despite increased budget expenditures, negative trends in population health are identified, including increased incidence of several disease classes. The results point to potential inefficiencies in the investment structure and management, necessitating the development of targeted measures to improve the return on investment in the healthcare system.

Keywords: health capital, healthcare investment, general morbidity, mortality rates, availability of doctors, budget expenditures.

В последнее время в социально-экономических исследованиях все чаще встречается термин «капитал здоровья». Капитал здоровья населения определяется как актив, позволяющий ему в течение определенного времени использовать по назначению свой человеческий капитал [1]. Капитал здоровья формируется в том числе благодаря инвестициям в сохранение и укрепление здоровья. Накопленный капитал здоровья находит непосредственное выражение в конкретных количественных и качественных показателях уровня здоровья населения [2]. Анализ влияния инвестиций на уровень здоровья населения региона и выявление тенденций их изменения является актуальной задачей для обоснования и принятия эффективных управленческих решений в сфере здравоохранения и социально-экономической политики.

Понятие «капитал здоровья» и его взаимосвязь с показателями эффективности региональных систем здравоохранения рассматриваются в статье О. В. Куделиной [3]. В работе О. П. Вандышевой обосновывается необходимость инвестиций в здоровье населения и выявляется взаимная направленность воздействия инвестиций в различные составляющие человеческого капитала [4]. Исследование инструментов моделирования общественного здоровья, позволяющих описывать влияние инвестиций на уровень здоровья населения, проводится в статье А. В. Быковой [5].

Целью работы является исследование влияния объемов инвестирования в систему здравоохранения на уровень здоровья населения на примере данных одного из среднестатистических регионов РФ (Удмуртской Республики).

Уровень здоровья населения предлагается рассмотреть через призму динамики изменения ключевых показателей системы здравоохранения — общая заболеваемость населения, заболеваемость по основным классам болезней, численность врачей всех специальностей, число больничных коек, общие коэффициенты смертности в расчете на 1 000 человек населения (промилле). Проведем исследование показателей на основе официальных статистических данных по Удмуртской Республике за период 2000–2023 годы [6].

За рассматриваемый период общая заболеваемость населения в Удмуртской Республике выросла с 830,6 промилле в 2000 году до 898,1 промилле в 2023 году (рис. 1).

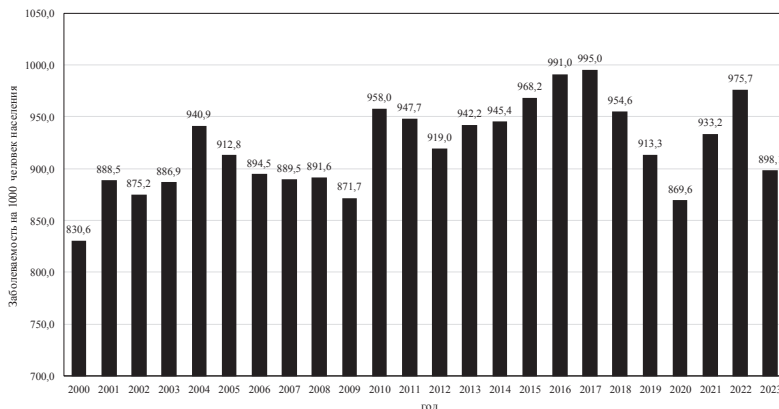


Рис. 1. Динамика общей заболеваемости населения в расчете на 1 000 человек населения в Удмуртской Республике за период 2000–2023 годы

Прирост общей заболеваемости населения в расчете на 1000 человек населения в регионе за период 2000–2023 годы составил 8,1 %. Максимальное значение заболеваемости зафиксировано в 2017 году (995,0 промилле), минимальное значение — в 2000 году (830,6 промилле).

Для получения более детальной информации об уровне заболеваемости в регионе рассмотрим данные о заболеваемости по отдельным классам болезней.

На рис. 2 представлена динамика заболеваемости населения по основным классам болезней в регионе за рассматриваемый период.



Рис. 2. Динамика заболеваемости в расчете на 1 000 человек населения по основным классам болезней в Удмуртской Республике за 2000–2023 годы

Из графика на рис. 2 видно, что в Удмуртской Республике заболеваемость (в расчете на 1000 человек) новообразованиями выросла с 9,0 чел. в 2000 году до 15,2 чел. в 2023 году (прирост + 68,9 %); болезнями крови, кроветворных органов и отдельных нарушений, вовлекающими иммунный механизм — снизилась с 4,3 чел. в 2000 году до 3,1 чел. в 2023 году (снижение — 27,9 %); болезнями эндокринной системы, расстройства питания и нарушения обмена веществ — выросла с 5,4 чел. в 2000 году до 11,8 чел. в 2023 году (прирост + 118,5 %), болезнями нервной системы — снизилась с 19,3 чел. в 2000 году до 11,0 чел. в 2023 году (снижение — 43 %), болезнями системы кровообращения — выросла с 13,4 чел. в 2000 году до 41,8 чел. в 2023 году (прирост + 211,9 %).

Заметна отрицательная динамика по отдельным группам заболеваний, что может быть вызвано как положительными факторами роста эффективности системы здравоохранения (внедрение современных методов диагностики, популяризация диспансеризации, повышение квалификации врачей), так и отрицательными факторами (дефицит кадров, низкая доступность первичной медико-санитарной помощи, износ медицинского оборудования).

Для дальнейшего анализа рассмотрим обеспеченность системы здравоохранения врачами и больничными койками в Удмуртской Республике в расчете на 1 000 чел. населения (рис. 3). Из графика на рис. 3 видно, что численность врачей всех специальностей (в расчете на 1 000 человек населения) снизилась с 5,8 промилле в 2000 году до 5,4 промилле в 2023 году (снижение — 7,4 %); число больничных коек снизилось с 13,3 в 2000 году до 8,0 в 2023 году (снижение — 39,7 %). Отрицательная динамика может быть связана

с миграцией кадров, низкой заработной платой врачей, недостаточной материально-технической базой, оптимизацией системы здравоохранения, износом оборудования.

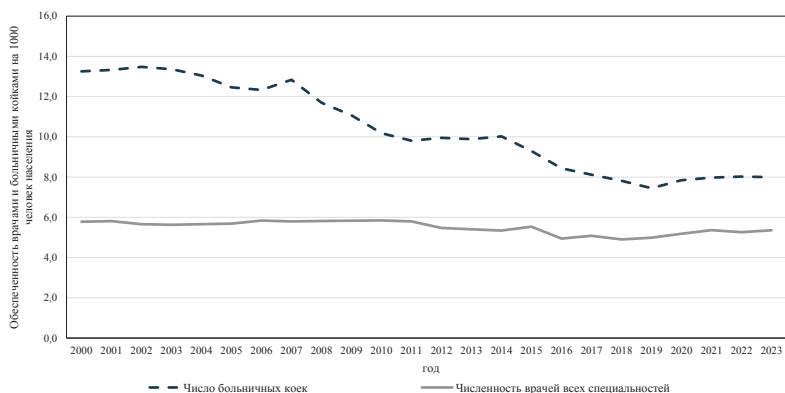


Рис. 3. Динамика обеспеченности врачами и больничными койками в расчете на 1 000 человек населения в Удмуртской Республике за 2000–2023 годы

На рис. 4 представлена динамика общих коэффициентов смертности населения в Удмуртской Республике за период 2000–2023 годы. Общий коэффициент смертности снизился с 13,3 промилле в 2000 году до 12,3 промилле в 2023 году (понижение составило 8,2 %). Наибольшее значение коэффициента смертности в регионе наблюдалось в 2021 году и составило 16,0 промилле, наименьшее — в 2019 году — 11,9 промилле.

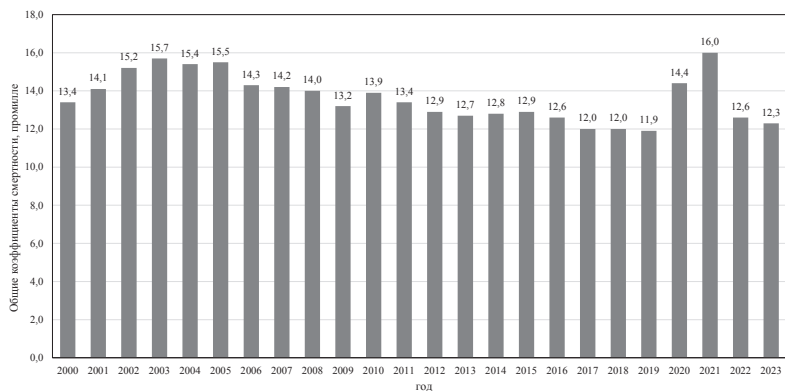


Рис. 4. Динамика общих коэффициентов смертности населения в Удмуртской Республике за период 2000–2023 годы, промилле

Заметны негативные тенденции — уровень смертности населения не стабилизируется и не снижается, в течение последнего десятилетия колеблется в диапазоне 11,9–16,0 промилле. Наблюдается резкий скачок коэффициентов смертности в 2020–2022 годы, что может быть связано с пандемией COVID-19. Это наводит на мысль о проблемах с диагностикой и лечением, дефиците кадров в здравоохранении, низкой эффективности распределения вложений в здравоохранение.

На рис. 5 представлена динамика расходов консолидированного бюджета Удмуртской Республики и территориальных государственных внебюджетных фондов в здравоохранение за 2000–2023 годы в сопоставимых ценах 2023 года по официальным данным [7]. Пересчет в сопоставимые цены 2023 года осуществлен с помощью индекса-дефлятора ВВП [8].

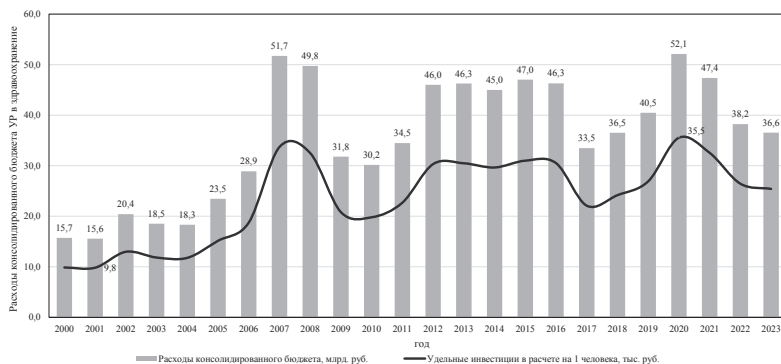


Рис. 5. Динамика расходов консолидированного бюджета Удмуртской Республики и территориальных государственных внебюджетных фондов в здравоохранение за период 2000–2023 годы

Из рис. 5 видно, что бюджетные инвестиции в систему здравоохранения региона увеличились с 15,7 млрд руб. в 2000 году до 36,6 млрд руб. в 2023 году (в ценах 2023 года). Удельное значение инвестиций в расчете на человека в Удмуртской Республике в сопоставимых ценах выросло с 9,9 тыс. руб./год (2000 год) до 25,4 тыс. руб./год (2023 год). Среднее значение по РФ в 2023 году составляет 28,5 тыс. руб./год, что почти в 16 раз меньше, чем во Франции, и в 19 раз меньше, чем в Германии [9].

Таким образом, несмотря на увеличение удельных инвестиций в здоровье населения, их уровень пока недостаточен: сохраняются негативные тенденции показателей уровня здоровья населения. Также имеет место неэффективное управление — сокращение медицинского персонала, низкая заработная плата, снижение доступности помощи. К тому же, вероятнее всего, инвестиции выделяются на содержание устаревшего оборудования и капитальный ремонт

зданий. Направлением дальнейших исследований является углубленный анализ структуры инвестиций и эффективности управления системы здравоохранения с целью разработки конкретных мер по повышению эффективности инвестиций в здравоохранение.

Список литературы

1. Кетова К. В., Вавилова Д. Д. Структурно-динамический анализ составляющей здоровья человеческого капитала социально-экономической системы // Статистика и Экономика. 2021. Т. 18, № 1. С. 54–66.
2. Вавилова Д. Д., Кетова К. В. Информационно-аналитическая система анализа региональных социально-экономических процессов на основе комплексного использования динамических моделей различных типов // Прикладная информатика. 2023. Т. 18, № 4 (106). С. 97–110. DOI 10.37791/2687-0649-2023-18-4-97-110. EDN TVWSMC.
3. Куделина О. В., Канева М. А. Капитал здоровья и эффективность региональных систем здравоохранения: соответствия и противоречия // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2022. Т. 30, № 1. С. 24–32.
4. Вандышева О. П. Инвестиции в человеческий капитал как основной фактор инновационного развития экономики // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2019. № 4. С. 5–11.
5. Быкова А. В. Общественное здоровье как объект инвестиций: методические основы оценки и моделирования // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. 2022. № 1 (101). С. 41–52.
6. Регионы РФ. Основные характеристики субъектов Российской Федерации / Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>.
7. Консолидированные бюджеты субъектов РФ и бюджетов территориальных государственных внебюджетных фондов / Федеральное казначейство : официальный сайт. URL: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannyye-byudzhety-subektov>.
8. Национальные счета. Индексы / Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. URL: <https://rosstat.gov.ru/accounts>.
9. Health. Database / Eurostat : официальный сайт. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/health/database>.

Сведения об авторах

Вавилова Дайана Дамировна, канд. техн. наук, доцент кафедры прикладной математики и информационных технологий, Ижевский государственный технический университет им. М. Т. Калашникова; 426069, Россия, г. Ижевск, ул. Студенческая, 7; e-mail: vavilova_dd@mail.ru.

Красноперова Мария Николаевна, обучающийся, Ижевский государственный технический университет им. М. Т. Калашникова; 426069, Россия, г. Ижевск, ул. Студенческая, 7; e-mail: m19998k@gmail.com.

Vavilova Dayana D., Candidate of Techn. Sciences, Associate Professor of the Department of Applied Mathematics and Information Technologies, Kalashnikov Izhevsk State Technical University; 426069, Russia, Izhevsk, Studencheskaya Str., 7; e-mail: vavilova_dd@mail.ru.

Krasnoperova Maria Nikolaevna, Student, Kalashnikov Izhevsk State Technical University; 426069, Russia, Izhevsk, Studencheskaya Str., 7; e-mail: m19998k@gmail.com.

Герман О., Коган Ю. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ОСОБЕННОСТИ АНАЛИЗА И УЧЕТА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧАСТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБРАЗОВАНИЯ

Статья посвящена исследованию специфики финансового менеджмента частных образовательных учреждений в условиях смешанного финансирования. Целью работы является выявление и систематизация особенностей учета и анализа финансово-хозяйственной деятельности таких организаций для повышения их экономической устойчивости без ущерба социальной миссии. Теоретическая значимость исследования заключается в структурировании ключевых проблем и методов финансового управления, специфичных для коммерческого образования. Практическая ценность состоит в разработке конкретного инструментария, включающего отдельный управленческий учет, систему прогнозирования доходов, методы управления затратами по центрам ответственности и контроль рентабельности образовательных программ. В ходе исследования авторы применяют методы финансового анализа, управленческого учета, прогнозирования доходов, а также анализ нормативно-правовой базы, регулирующей финансовые отношения в сфере образования Казахстана. Результатом работы является обоснованный комплекс учетно-аналитических мер, направленных на оптимизацию финансовой деятельности частных образовательных организаций и усиление их конкурентоспособности.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, частное образовательное учреждение, учет и анализ финансово-хозяйственной деятельности, отдельный учет, система прогнозирования.

German O. V., Kogan Y. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

FEATURES OF ANALYSIS AND ACCOUNTING OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES OF PRIVATE EDUCATIONAL INSTITUTIONS

The article examines the specifics of financial management in private educational institutions under a mixed financing model. The aim of the study is to identify and systematize the accounting and analysis of the financial and economic activities of such organizations to enhance their economic sustainability without compromising their social mission. The theoretical significance of the study lies in structuring the key issues and methods of financial management specific to commercial education. Its practical value lies in developing a specific toolkit, including separate management accounting, a revenue forecasting system, cost management methods by responsibility center, and monitoring the profitability of educational programs. In this study, the authors apply methods of financial analysis, management accounting, revenue forecasting, and an analysis of the regulatory framework governing financial relations in the education sector in Kazakhstan. The result of this study is a substantiated set of accounting and analytical measures aimed at optimizing the financial activities of private educational institutions and enhancing their competitiveness.

Keywords: financial management, private educational organization, analysis of financial and economic activities, separate accounting, a forecasting system.

Современный этап развития образовательной системы характеризуется острым инфраструктурным разрывом. В 2024/2025 учебном году дефицит

ученических мест в государственных школах Казахстана составил около 288,5 тыс., при этом в некоторых крупных агломерациях сохраняется практика трехсменного обучения. Несмотря на реализацию масштабного национального проекта «Комфортная школа», прогнозируется, что к 2026 году потребность в новых местах может вырасти из-за высоких темпов урбанизации и демографического роста. Также вызывает обеспокоенность ситуация в секторе технического и профессионального образования (ТиПО). По данным Министерства просвещения РК, к 2025 году охват молодежи бесплатным ТиПО достиг 100 % (особенно по востребованным рабочим специальностям), но не закрыл общей потребности.

Для финансового менеджмента частных образовательных организаций этот дефицит формирует устойчивую рыночную нишу: при гарантированном подушевом финансировании со стороны государства (госзаказ) частные школы и колледжи способны обеспечить современную образовательную среду, снижая нагрузку с государственного бюджета, а также решая вопрос трудоустройства выпускников [1].

Исследование особенностей анализа и учета финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации коммерческого типа представляет собой важную и актуальную задачу в условиях модернизации образовательной системы. С одной стороны, коммерческие образовательные учреждения выполняют важную социальную функцию, предлагая альтернативные или дополнительные услуги к государственному образованию. С другой стороны, они сталкиваются с жесткими требованиями рыночной экономики, где финансово-хозяйственная деятельность выступает основой для устойчивого функционирования и развития.

Центральной проблемой является выявление и систематизация особенностей анализа и учета финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций коммерческого типа, с целью повышения их экономической эффективности и обеспечения устойчивого развития.

В образовательных учреждениях коммерческого типа специфический характер оказываемых услуг требует комплексного подхода к управлению финансами и хозяйственной деятельностью. Такие организации функционируют в условиях необходимости обеспечения стабильного дохода, что не всегда свойственно образовательной деятельности. Вместе с тем, наряду с экономическими показателями, необходимо учитывать и образовательную миссию, социальную роль этих организаций.

Эта двойственность, а именно сочетание образовательной и экономической функций, ставит перед такими организациями особые задачи в области финансово-хозяйственного учета и анализа. Необходимы методы, которые будут не только адекватно отражать доходы и расходы, но и учитывать специфические требования к качеству образовательных услуг и их стоимости. В частности, это касается вопросов формирования ценовой политики, учета доходов от дополнительных услуг, управления затратами.

Ключевой особенностью учета в частных образовательных организациях является реализация раздельного метода учета доходов и расходов. Организация

одновременно оперирует двумя потоками средств. Это бюджетные средства, поступающие в рамках госзаказа (подушевого финансирования) со строго целевым назначением и внебюджетные средства (например родительская плата за дополнительные услуги, либо поступления самофинансирования от студентов, обучающихся на платной основе)

Согласно методике подушевого нормативного финансирования (Приказ № 597), финансовый анализ организации должен подтверждать, что средства госзаказа направлены исключительно на статьи, предусмотренные нормативом (зарплата педагогов, учебные расходы, коммунальные платежи) [2].

Финансовый анализ в образовании также сталкивается с фактором «ценового потолка». Приказом № 29 установлен предельный размер родительской платы для школ, получающих госзаказ [3]. Для аналитика это означает необходимость расчета коэффициента финансовой зависимости от государства. Родительская плата ограничена лимитом в 600 МРП (месячный расчетный показатель) [4]. В 2025 году этот лимит составил приблизительно 2 400 000 тенге в год.

Основным финансовым риском является «нецелевое использование», которое в рамках Предпринимательского кодекса может стать основанием для внеплановой проверки и возврата бюджетных средств в полном объеме.

Но помимо соблюдения «ценового потолка» немаловажно определить ту стоимость образовательных услуг, которая будет реально покрывать расходы образовательной организации (на ученика) и приносить доход, так как деятельность любой коммерческой организации подразумевает получение прибыли от ведения деятельности. А финансовый анализ должен базироваться на мониторинге «точки разрыва», когда объем государственного финансирования не покрывает реальную себестоимость обучения, что вынуждает организации искать баланс, например через дополнительные платные услуги, не нарушая лицензионные требования и не выходя за рамки льготного налогового режима [5].

Частное образовательное учреждение — это специфический актив с высокой долей постоянных затрат и выраженной сезонностью денежных потоков. В настоящее время наблюдается конвергенция моделей управления: переход от модели «самокупаемости за счет родителей» к модели смешанного финансирования.

Финансовое управление в этой сфере строится на соблюдении баланса между социальной эффективностью (качество обучения, лицензионные требования) и экономической устойчивостью (рентабельность, ликвидность).

Учитывая все вышеприведенные факторы, целесообразно использовать следующие инструменты учета и аналитики:

- 1) раздельный управленческий учет (колледж/школа; бюджетные/внебюджетные средства; прочие доходы);
- 2) систему прогнозирования доходов с учетом рыночной стоимости образовательных услуг;

3) методы управления затратами на персонал и ресурсы по центрам финансовой ответственности (например колледж/школа/администрация), которые будут направлены на поддержание рентабельности без ущерба для качества образования;

4) способы контроля за экономической эффективностью долгосрочных программ и курсов, которые будут учитывать не только текущие, но и будущие доходы образовательной организации;

5) использование современных аналитических инструментов для оценки экономической устойчивости образовательной организации в целом.

Особо выделим внедрение системы прогнозирования доходов и контроля за рентабельностью. Одной из важных задач коммерческой образовательной организации является не только учет текущих финансовых потоков, но и прогнозирование доходов от реализации образовательных услуг. В этом контексте актуальной задачей является разработка методики прогнозирования, которая будет учитывать сезонность спроса, влияние конкуренции на рынок образовательных услуг, а также экономические и демографические факторы.

Прогнозирование позволит образовательной организации строить долгосрочные прогнозы доходов, а также оперативно корректировать свою деятельность в зависимости от изменяющихся условий рынка.

Реализация предложенных путей решения должна привести к следующим результатам.

1. Повышение эффективности управления затратами на образовательные и дополнительные услуги, что позволит образовательной организации оптимизировать свою деятельность.

2. Улучшение планирования доходов за счет внедрения системы прогнозирования, что обеспечит устойчивое финансовое положение организации.

3. Повышение качества учета финансовых потоков, что позволит образовательной организации более точно оценивать свою деятельность и разрабатывать стратегии её дальнейшего развития.

4. Улучшение рентабельности программ обучения, что обеспечит устойчивое развитие и возможность дальнейшего расширения образовательных услуг.

Таким образом, разработка комплекса учетных и аналитических инструментов позволит коммерческим образовательным организациям не только улучшить управление своей финансово-хозяйственной деятельностью, но и повысить свою конкурентоспособность на рынке образовательных услуг, а полученные результаты могут служить основой для разработки более точных учетных систем.

Подводя итог, можно сказать, что эффективное управление финансами в частном образовании сегодня базируется не на росте стоимости услуг, а на филигранном управлении затратами, глубокой аналитике себестоимости каждого образовательного продукта и строгом соблюдении налогового законодательства.

Список литературы

1. Национальный доклад о состоянии и развитии системы образования Республики Казахстан. URL: <https://taldau.edu.kz/ru/publikaciya/nacionalnyj-doklad-o-sostoyanii-i-razvitii-sistemy-obrazovaniya-rk-na-osnovanii-dannyh-2024-goda> (дата обращения: 08.11.2025).
2. Об утверждении Методики подушевого нормативного финансирования дошкольного воспитания и обучения, среднего, технического и профессионального, послесреднего образования : приказ Министра просвещения Республики Казахстан № 597. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1700016137> (дата обращения: 12.11.2025).
3. Об утверждении государственного образовательного заказа на среднее образование в частных организациях образования и предельного размера родительской платы за обучение : приказ Министра образования и науки Республики Казахстан № 29. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2000019913> (дата обращения: 15.11.2025).
4. Предпринимательский кодекс Республики Казахстан № 375-V. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1500000375> (дата обращения: 12.11.2025).
5. Налоговый кодекс Республики Казахстан (Кодекс «О налогах и других обязательных платежах в бюджет»). URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1700000120> (дата обращения: 14.11.2025).

Сведения об авторах

Герман Ольга, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: eiholzolga@mail.ru.

Коган Юлия Александровна, преподаватель кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: audit@sibupk.nsk.su.

German Olga, Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: eiholzolga@mail.ru.

Kogan Yulia A., Lecturer, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: audit@sibupk.nsk.su.

Добрыневская И. Е., Коган Ю. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛИКВИДНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

В статье рассматривается актуальная проблема управления ликвидностью компаний сферы услуг. Рассмотрены отраслевые особенности, которые напрямую влияют на ликвидность и платежеспособность. Основная часть научной статьи уделена детальному рассмотрению способов и методов управления ликвидностью компаний сферы услуг.

Ключевые слова: ликвидность, платежеспособность, сфера услуг, инструменты управления ликвидностью.

Dobrynevskaya I. E., Kogan Yu. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

LIQUIDITY MANAGEMENT METHODS FOR SERVICE ORGANIZATIONS

The article examines the pressing issue of liquidity management for service sector companies. Industry-specific characteristics of these companies that directly impact liquidity and solvency are explored. The bulk of the research is devoted to a detailed examination of liquidity management methods and approaches in this industry.

Keywords: liquidity, solvency, services sector, liquidity management tools.

Под управлением ликвидностью мы понимаем процесс, который направлен на обеспечение финансовой устойчивости компании, а также на ее способность своевременно и в полном объеме выполнять свои финансовые обязательства. Поэтому управление ликвидностью — это очень важный аспект, который требует особого внимания для успешной деятельности любого предприятия. В данной статье рассмотрим управление ликвидностью организаций, работающих в сфере услуг.

Цель исследования — раскрыть и систематизировать главные способы, методики и инструменты управления ликвидностью, специфичные для организаций сферы услуг.

Для достижения цели поставлены следующие задачи.

1. Раскрыть определения ликвидности и управление ликвидностью организации.
2. Выявить отраслевые особенности организаций сферы услуг, влияющие на их ликвидность.
3. Классифицировать и охарактеризовать основные способы и инструменты управления ликвидностью.

Ликвидность организации — это один из ключевых факторов деятельности в условиях рыночной экономики, так как ликвидность напрямую влияет

на платежеспособность и тем самым компания повышает доверие со стороны контрагентов и инвесторов, а также укрепляет свои позиции на рынке.

Ликвидность представляет собой обеспеченность компании денежными средствами и другими высоколиквидными активами (ценные бумаги, готовая продукция, материалы и сырье) для оплаты своих обязательств в полном объеме. Чем быстрее компания может превратить свои активы в денежные средства без потери их стоимости, тем выше ее ликвидность [4].

Высокая ликвидность позволит организации свести к минимуму свои финансовые риски, тем самым избежать штрафов и просрочек по платежам. Низкая ликвидность, наоборот, может привести к финансовым затруднениям и тем самым снизить репутацию компании и затруднить привлечение внешнего финансирования [1].

Под управлением ликвидностью мы понимаем процесс анализа, контроля и мониторинга за денежными потоками и активами организации, для гарантии выполнения финансовых обязательств.

Управление ликвидностью в организациях сферы услуг имеет отличия, к примеру, от производственного или торгового предприятия, это обусловлено следующими факторами.

1. Организации имеют нематериальный характер услуг, у них отсутствует запас готовой продукции, а главный источник активов — это дебиторская задолженность и денежные средства.

2. У таких организаций высокая доля оперативных расходов за счет того, что большая часть затрат компании — заработная плата персонала.

3. Проблема несовпадения во времени получения дохода и осуществления затрат, так как в организациях сферы услуг часто услуги оказываются до ее оплаты, формируя дебиторскую задолженность.

Рассмотрим методы и инструменты управления ликвидностью в организациях сферы услуг.

Важнейшим этапом управления ликвидностью можно считать бюджетирование денежных средств, который представляет собой процесс планирования всех поступлений и расходов в организации, а также контроль за ними. Для эффективного бюджетирования денежных средств компании необходимо регулярно обновлять прогнозы поступлений и расходов, а также анализировать отклонения от плана и принимать соответствующие регулирующие меры. Эти действия помогут организации вовремя среагировать на финансовые изменения и поддержать стабильный уровень ликвидности.

Также управление ликвидностью подразумевает управление дебиторской задолженностью. Рассмотрим методы управления дебиторской задолженностью подробнее.

1. Для минимизации просроченных платежей дебиторами нужно разработать и внедрить четкую кредитную политику, которая устанавливает все условия расчётов: сроки оплаты, кредитные лимиты и финансовые санкции за просрочку.

2. Для выявления просроченных платежей дебиторами нужно создать определенную систему контроля, которая поможет выявлять такие платежи, оповещать о них дебиторов и соответственно начислять пени.

3. Также в качестве исключения иногда можно проводить стимулирование ранних выплат в виде скидок дебиторам.

Ещё одним способом эффективного управления ликвидностью в организациях можно считать контроль за оперативными расходами. Большую часть оперативных расходов в организациях сферы услуг составляет заработная плата персонала. Чтобы оптимизировать затраты на персонал компании, можно, например, установить гибкий график работы сотрудников, у которых работа это позволяет, соответственно, выплаты уменьшатся. Или можно изменить оплату труда с фиксированного оклада на сдельную оплату труда, это поможет сократить расходы работодателя.

Также для оптимизации оперативных расходов можно предложить создание резервного фонда для покрытия непредвиденных расходов.

Следующий способ управления ликвидностью — внешнее кредитование организации. Его можно использовать при дефиците денежных средств для избежания финансовых трудностей и поддержания уровня ликвидности в норме.

Таким образом, можно сделать вывод, что управление ликвидностью в организациях сферы услуг представляет собой непрерывную и комплексную работу, которая требует применения различных методов.

Это позволит организации сферы услуг не только поддерживать текущую платёжеспособность, но и формировать прочный фундамент для долгосрочного повышения конкурентоспособности компании, укрепления её положения на рынке.

Список литературы

1. Агафонова Н. П., Аганов А. А., Марков А. С. Повышение ликвидности организации для укрепления её платёжеспособности // Прикладные экономические исследования. 2025. № 1. С. 225–233.
2. Семёнова А. Н., Пешкина Д. А. Ликвидность компании: проблемы, опыт и возможности ее улучшения // Молодой ученый. 2017. № 5 (139). С. 244–247.
3. Тимошенко Ф. С. Совершенствование процессов и принципов управления ликвидностью компаний // Вестник университета. 2016. № 4. С. 195–200.
4. Шеловских Э. Е. Анализ ликвидности // Вестник магистратуры. 2022. № 11-1 (134). С. 21–23.

Сведения об авторах

Добрыневская Ирина Евгеньевна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: IrinaUlyanova11@yandex.ru.

Коган Юлия Александровна, преподаватель кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: audit@sibupk.nsk.su.

Dobrynevskaya Irina E., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: IrinaUlyanova11@yandex.ru.

Kogan Yulia A., Lecturer, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: audit@sibupk.nsk.su.

Капелюк З. А., Малашко Н. В.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

БИЗНЕС-АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье раскрывается необходимость адаптации к динамичной рыночной среде и возрастающему конкурентному давлению, определяется значимость исследования механизмов оценки конкурентоспособности предприятий сферы услуг. Представленное исследование фокусируется на комплексном бизнес-анализе организационной деятельности с целью идентификации детерминант конкурентного преимущества компании. Методологический инструментарий работы базируется на применении компаративного анализа и системы экспертного оценивания. Такой подход позволяет сформировать целостное представление о текущем положении предприятия и перспективах его развития. В результате проведенного исследования сформулированы приоритетные векторы оптимизации операционной деятельности и разработан комплекс практических рекомендаций по усилению рыночных позиций ООО «Альфа» в сегменте услуг.

Ключевые слова: бизнес-анализ, конкурентоспособность, эффективность деятельности, конкурентные преимущества, управление эффективностью.

Kapelyuk Z. A., Malashko N. V.

Siberian University of Consumer Cooperation

BUSINESS ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS OF A COMMERCIAL ORGANIZATION

This article explores the need to adapt to a dynamic market environment and increasing competitive pressure, and defines the importance of researching mechanisms for assessing the competitiveness of service companies. This study focuses on a comprehensive business analysis of organizational activities to identify the determinants of a company's competitive advantage. The methodological framework utilizes comparative analysis and expert assessment. This approach allows for a holistic understanding of the company's current position and its development prospects. The study identified priority areas for optimizing operational activities and developed a set of practical recommendations for strengthening Alfa LLC's market position in the service sector.

Keywords: business analysis, competitiveness, performance, competitive advantages, performance management.

Оценка рыночной позиции предприятий через призму их конкурентоспособности представляет собой комплексный исследовательский процесс [1]. Он охватывает всестороннее изучение организационной структуры, включая факторы внутреннего развития и внешнего окружения, с последующим определением конкурентных достоинств и уязвимостей. Полученные данные создают основу для выявления потенциальных рисков и перспектив развития, формируя базис для разработки эффективной конкурентной стратегии. Именно

качество такой оценки во многом предопределяет жизнеспособность предприятия в рыночных условиях.

Настоящая работа сфокусирована на исследовании конкурентных позиций ООО «Альфа». В рамках исследования ставится задача установить актуальное положение организации в рыночном пространстве и определить ключевые детерминанты её конкурентного успеха. Исследование включает детальный разбор операционных показателей, организационной структуры и рыночного окружения компании. Приоритетное внимание уделяется комплексной оценке преимуществ и недостатков организации, а также поиску возможностей укрепления её конкурентных позиций.

В современных экономических реалиях фактор конкурентоспособности определяет жизнеспособность предприятий и их продукции на рынке. Конкурентная среда стимулирует компании к непрерывному совершенствованию продуктовой линейки, оптимизации затрат и расширению рыночного присутствия [2]. Такой подход позволяет успешным предприятиям наращивать прибыльность и укреплять рыночные позиции.

ООО «Альфа» функционирует как общенациональная сеть сервисных центров по обслуживанию цифровой техники, утвердившаяся на рынке с 2008 года. Компания специализируется на профессиональном ремонте разнообразной электроники: от мобильных устройств до бытовой техники, включая смартфоны, компьютерную технику, телевизионное оборудование и игровые консоли. Конкурентное преимущество обеспечивается благодаря бесплатному диагностическому обследованию и гарантии на все произведенные работы. Репутация компании подтверждается стабильно высоким уровнем клиентской удовлетворенности и позитивными отзывами.

Для понимания стратегического положения ООО «Альфа» и факторов, влияющих на её устойчивое развитие в условиях конкурентного рынка, проведен PEST-анализ и бенчмаркинг, позволяющие оценить внешнюю среду и сравнить эффективность компании с ключевыми игроками на рынке.

PEST-анализ направлен на исследование макроэкономических изменений в политической, экономической, социальной и технологической сферах, оказывающих воздействие на эффективность компании. Итоги проведенного PEST-анализа ООО «Альфа» отражены в табл. 1.

Экспертным путем определены коэффициенты важности политических, экономических, социальных и технологических факторов для ООО «Альфа» и оценки степени воздействия данных факторов на стратегические решения данной компании на основе пятибалльной шкалы. Результаты представлены в табл. 2. Затем была рассчитана итоговая оценка воздействия факторов умножением коэффициентов важности на значение их оценки.

Таблица 1

Матрица PEST-анализа ООО «Альфа»

Фактор	Влияние фактора	Э1	Э2	Э3	Э4	Э5	Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
Политические								
Законодательство о защите прав потребителей (гарантии, возвраты, качество ремонта)	3	2	3	3	2	3	2,6	0,14
Регулирование импорта запчастей (пошлины, санкции, сертификация)	2	3	4	3	3	4	3,4	0,12
Политическая стабильность и регуляторная предсказуемость	3	3	3	3	4	3	3,2	0,17
Экономические								
Уровень доходов населения	3	4	4	4	3	4	3,8	0,21
Инфляция и экономическая нестабильность	2	3	3	4	3	3	3,2	0,12
Доступ к финансированию и кредитные условия	2	3	4	3	4	3	3,4	0,12
Социальные								
Рост числа пользователей смартфонов и ноутбуков	3	4	4	4	4	5	4,2	0,23
Доверие к независимым мастерским (в сравнении с официальными сервисными центрами)	2	3	3	3	2	3	2,8	0,1
Изменение образа жизни и цифровизация общества	3	4	3	4	4	4	3,8	0,21
Технологические								
Быстрое обновление моделей телефонов и ноутбуков (сложность диагностики и ремонта)	3	4	5	4	4	4	4,2	0,23
Развитие выездного ремонта	2	3	3	3	3	3	3,0	0,11
Интеграция новых технологий диагностики и ремонта	3	4	4	4	4	4	4,0	0,22

Таблица 2

Значение коэффициентов важности и оценки факторов при проведении PEST-анализа ООО «Альфа»

Факторы	Коэффициенты важности факторов	Оценка влияния факторов
Политические	0,43	8
Экономические	0,45	7
Социальные	0,45	8
Технологические	0,56	8

Итоговая оценка влияния факторов определена по формуле [3]:

$$TM = \sum_{i=1}^n (M_i \times B_i),$$

где ТМ — итоговая оценка влияния факторов;

М_і — оценка компании по і-фактору, в зависимости от его влияния;

В_і — вес і-показателя компании.

Итоговая оценка ООО «Альфа» равна: ТМ = 0,43 × 8 + 0,45 × 7 + 0,45 × 8 + 0,56 × 8 = 14,67 балла.

Воздействие внешних факторов, включающих политическую, экономическую, социальную и технологическую составляющие, существенным образом определяет функционирование ООО «Альфа» в современных условиях.

В контексте повышения эффективности бизнеса особую значимость приобретает бенчмаркинг, представляющий собой методику сопоставления собственных бизнес-процессов, продуктовых линеек и показателей результативности с аналогичными параметрами ведущих представителей отрасли [4]. Основопологающей задачей данного подхода выступает идентификация областей для совершенствования, заимствование передовых практик и их адаптация с целью оптимизации деятельности, укрепления рыночных позиций, максимизации прибыли и рационализации затрат.

Особый практический интерес представляет рассмотрение механизмов повышения конкурентоспособности через призму бенчмаркинга.

Профильная деятельность ООО «Альфа» сконцентрирована в сегменте технического обслуживания мобильных устройств, компьютерной техники и реализации сопутствующих товаров. Комплексный анализ в рамках бенчмаркинга охватывает следующие ключевые направления.

- Операционная эффективность, оцениваемая через временные затраты и качественные характеристики ремонтных работ.

- Клиентская удовлетворенность, измеряемая посредством системы оценок и обратной связи.

- Финансовая результативность, включающая показатели доходности и среднего чека (с учетом ограниченного доступа к внутренней документации конкурентов).

- Маркетинговая активность и рыночное присутствие, определяемые через масштаб сети и степень узнаваемости компании (табл. 3).

Таблица 3

Бенчмаркинг ООО «Альфа»

Область бенчмаркинга	Метрика (KPI)	Pedant.ru	«Точка включения» (ООО «Альфа»)	DNS (Сервисные центры)
Охват рынка	Количество филиалов	Более 677 сервисных центров по России	Является федеральной сетью. 16 филиалов в Новосибирске	Сотни сервисных центров по всей России, часто привязаны к магазинам сети

Окончание табл. 3

Область бенчмаркинга	Метрика (KPI)	Pedant.ru	«Точка включения» (ООО «Альфа»)	DNS (Сервисные центры)
Удовлетворенность клиентов	Рейтинг на онлайн-площадках (Яндекс.Карты, 2ГИС)	Высокие рейтинги от 4,4 до 4,8 балла	Высокие рейтинги от 4,5 до 4,9 балла	Высокие рейтинги от 4,0–4,5 балла
Операционная эффективность	Скорость ремонта	Заявляют о ремонте смартфонов «от 40 минут»	Заявляют о ремонте смартфонов «от 20 минут»	Ремонт как на месте (простой), так и через централизованную отправку в крупные СЦ (сложный). Сроки могут достигать до 45 дней
Качество сервиса	Гарантия на ремонт	Предоставляют гарантию 30 дней	Предлагает гарантию 90 дней	Гарантия предоставляется от года до 3 лет
Специализация	Основной вид деятельности	Узкая специализация: ремонт электроники (смартфоны, планшеты)	Узкая специализация: ремонт электроники и продажа аксессуаров	Широкий спектр услуг: ремонт любой бытовой и цифровой техники, продажа товаров

При сравнительно небольших масштабах деятельности ООО «Альфа» демонстрирует выдающиеся показатели в области качества и оперативности обслуживания. Стабильно высокие оценки потребителей, варьирующиеся в диапазоне 4,5–4,9 баллов, свидетельствуют о значительном уровне клиентского доверия и профессионализме сервиса. Существенным конкурентным преимуществом выступает скорость выполнения работ — от 20 минут, что особенно привлекательно для клиентов с высокой ценностью временного ресурса. Дополнительную привлекательность обеспечивает расширенная 90-дневная гарантия, превосходящая стандартные условия конкурентов.

В структуре конкурентных ограничений ключевым фактором выступает территориальная ограниченность сети, насчитывающей 16 филиалов, что существенно сужает рыночный охват и снижает узнаваемость бренда относительно федеральных операторов. Узкоспециализированный характер деятельности также ограничивает спектр предоставляемых услуг в сравнении с диверсифицированными конкурентами, что отражается на конкурентных позициях в широком рыночном сегменте.

Комплексное исследование позволило идентифицировать ключевые преимущества и ограничения ООО «Альфа», а также определить значимые факторы внешнего воздействия. PEST-анализ указывает на доминирующее влияние технологических и социальных аспектов, связанных с цифровой трансформацией и расширением пользовательской базы электронных устройств.

Бенчмаркинговое исследование подтверждает стабильность рыночных позиций ООО «Альфа» в сегменте ремонта цифровой техники, базирующуюся на высоких стандартах сервиса, оперативности и расширенных гарантийных обязательствах. Ключевыми конкурентными преимуществами выступают устойчивая репутация и ориентация на качество обслуживания.

Перспективные направления развития включают географическую экспансию, повышение узнаваемости, расширение спектра услуг и цифровизацию маркетинговых коммуникаций. Реализация обозначенного комплекса мер создаст основу для укрепления рыночных позиций ООО «Альфа», наращивания конкурентного потенциала и обеспечения долгосрочной устойчивости бизнеса.

Список литературы

1. Балмухамбетова Г. Ж. Конкурентоспособность СП «LG» // Вестник науки. 2019. № 3 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-sp-lg> (дата обращения: 12.11.2025).
2. Бариленко В. И. Методология бизнес-анализа : учебное пособие. М. : КноРус, 2020. 268 с.
3. Маслов Е. А., Сярдова О. М. SWOT и PEST-анализ организации. Преимущества и недостатки // Экономика и социум. 2021. № 4-2 (83). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-i-pest-analiz-organizatsii-preimuschestva-i-nedostatki> (дата обращения: 12.11.2025).
4. Глашкина В. С., Максимова Е. С. Бенчмаркинг как инструмент управления и развития бизнеса // Форум молодых ученых. 2022. № 4 (68). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/benchmarking-kak-instrument-upravleniya-i-razvitiya-biznesa-1> (дата обращения: 12.11.2025).

Сведения об авторах

Капелюк Зоя Александровна, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: promon@sibupk.nsk.su.

Малашко Никита Викторович, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: malashko.nek@mail.ru.

Kapelyuk Zoya A., Doctor of Economics, Professor, Department of Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: promon@sibupk.nsk.su.

Malashko Nikita V., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: malashko.nek@mail.ru.

Капелюк З. А., Тлеулесова Г. Ж.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА В НОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ

В статье рассматриваются современные инструменты финансового анализа и их применение в условиях новой экономической реальности, характеризующейся глобальной турбулентностью, сырьевой зависимостью, инфляцией и геополитическими рисками. Цель работы — продемонстрировать, как современные инструменты, такие как трендовый анализ, бенчмаркинг, DuPont-анализ, сценарное моделирование и предиктивная аналитика на основе ИИ трансформируют финансовый анализ из констатации фактов в прогностический и стратегический инструмент. Методы исследования включают разбор практических кейсов в производственном, банковском, нефтегазовом и ретейл секторах. Результаты показывают, что использование этих методов позволяет компаниям выявлять истинные источники проблем, повышать финансовую устойчивость, точно прогнозировать риски (например, кредитные дефолты) и оперативно адаптировать финансовые планы под меняющийся экономический ландшафт.

Ключевые слова: финансовый анализ, предиктивная аналитика, DuPont-анализ, сценарное моделирование, бенчмаркинг, BI-системы.

Kapelyuk Z. A., Tleulesova G. Z.

Siberian University of Consumer Cooperation

MODERN TOOLS OF FINANCIAL ANALYSIS IN THE NEW ECONOMIC REALITY

The article examines modern financial analysis tools and their application in the new economic reality, characterized by global turbulence, dependence on raw materials, inflation, and geopolitical risks. The goal of the work is to demonstrate how modern tools, such as trend analysis, benchmarking, DuPont Analysis, scenario modeling, and AI-based predictive analytics, transform financial analysis from a mere statement of facts into a prognostic and strategic instrument. The research methods include the analysis of practical cases in the manufacturing, banking, oil and gas, and retail sectors. The results show that the use of these methods allows companies to identify the true sources of problems, increase financial stability, accurately forecast risks (e. g., credit defaults), and promptly adapt financial plans to the changing economic landscape.

Keywords: financial analysis, predictive analytics, DuPont analysis, scenario modeling, benchmarking, BI systems.

В условиях, когда глобальная экономика переживает беспрецедентный период турбулентности, а рынок, отягощенный сырьевой зависимостью, инфляционным давлением и геополитическими рисками, требует от бизнеса максимальной гибкости, прежние подходы к финансовому анализу оказываются недостаточными. Традиционная бухгалтерия, предоставляющая лишь ретроспективный срез финансового здоровья, уступает место интегрированной системе, нацеленной на прогнозирование и активное управление рисками. Научность финансового анализа сохраняется, но его красноречие теперь выражается не в статистическом

отчете, а в способности предопределять кризисы и открывать новые возможности, превращая неопределенность в управляемый фактор роста.

Если ранее финансовый анализ сводился к расчету коэффициентов ликвидности или рентабельности на отчетную дату, то сейчас этот метод приобрел динамическое измерение. Трендовый анализ (Trend Analysis) стал неотъемлемым инструментом, позволяющим компаниям, например, в секторе FMCG или телекоммуникаций, не просто констатировать факт изменения рентабельности активов, но и понять истинную траекторию этого изменения. Важнейшим дополнением является бенчмаркинг (Benchmarking), который выводит компанию из изоляции: сравнение с лучшими отраслевыми показателями, как в СНГ, так и в мировом масштабе, определяет истинный потенциал эффективности, а не просто удовлетворительное состояние по внутренним меркам. При этом, благодаря факторному анализу Дюпон (DuPont Analysis), мы можем «препарировать» итоговую рентабельность, отделяя операционную эффективность от финансовой агрессии, что является ключом к принятию взвешенных стратегических решений, а не простому наращиванию долга [1].

В сердце современного финансового анализа лежит прогностическое мастерство. Невозможно эффективно управлять компанией в условиях плавающего курса валюты или непредсказуемой инфляции без использования сценарного моделирования (Scenario Analysis). Этот инструмент представляет собой интеллектуальное страхование, позволяющее руководству горнодобывающих или нефтегазовых компаний заранее «проиграть» несколько вариантов будущего: от оптимистичного взлета цен на сырье до пессимистического стресс-сценария с резкой девальвацией и ростом ставки рефинансирования. Не менее важен анализ чувствительности (Sensitivity Analysis), который выявляет ахиллесову пятю финансовой модели — те ключевые переменные (будь то цена на дизельное топливо для логистики или экспортная пошлина), изменение которых критически влияет на конечный финансовый результат. Эти методы превращают финансового аналитика из архивариуса в стратегического навигатора.

Наконец, вся эта аналитическая сложность становится возможной и применимой благодаря цифровой революции. Системы бизнес-аналитики (BI) вытеснили архаичные таблицы Excel, обеспечив непрерывный мониторинг финансового состояния через интерактивные дашборды. Это позволяет финансовым директорам банков или крупных ретейлеров реагировать на изменения ликвидности или оборачиваемости запасов не через недели, а в течение часов, что критически важно для предотвращения кассовых разрывов. Над всем этим возвышается предиктивная аналитика на основе искусственного интеллекта и машинного обучения (ML). Эти алгоритмы, обрабатывая огромные массивы данных, способны выявлять нелинейные закономерности, например, прогнозировать отток клиентов или кредитные риски с недостижимой для человека точностью. Таким образом, системы корпоративного управления эффективностью (EPM) замыкают этот цикл, интегрируя стратегию, бюджетирование и прогнозирование в единый организм, способный оперативно адаптировать финансовые планы под постоянно меняющийся ландшафт экономики.

Рассмотрим конкретные примеры использования современных инструментов финансового анализа в различных секторах экономики.

1. Производственный сектор: DuPont-анализ и управление рисками сырья.

Компания: крупный производитель строительных материалов (например, цемента или металлоконструкций).

Применяемый метод: углубленный факторный анализ (DuPont Analysis). В условиях нестабильных цен на сырье и высокой инфляции компания столкнулась с падением рентабельности собственного капитала (\$ROE\$). Анализ по модели Дюпон позволил не просто зафиксировать падение, но и выявить его истинный источник.

Проблема: общий \$ROE\$ снизился с 15 до 11 %.

DuPont-Разложение: анализ показал, что рентабельность продаж (Net Profit Margin) осталась стабильной, а финансовый рычаг (Equity Multiplier) даже немного вырос. Однако критически упала оборачиваемость активов (Asset Turnover).

Управленческое решение: поскольку оборачиваемость активов снизилась, был сделан вывод о неэффективном использовании основных средств (старое оборудование) и рабочего капитала (завышенные запасы сырья).

Результат: фокус сместился на оптимизацию запасов через BI-системы, снижение излишков сырья и принятие решения о модернизации ключевых производственных линий для повышения выработки на единицу актива. Анализ превратил общий финансовый показатель в конкретный инвестиционный план [2].

2. Банковский сектор: предиктивная аналитика (ИИ/ML) и скоринг рисков.

Компания: один из крупнейших розничных банков.

Применяемый метод: машинное обучение для прогнозирования кредитного риска.

Традиционный скоринг базировался на классической финансовой отчетности и кредитной истории, что не позволяло эффективно прогнозировать дефолты в периоды экономических шоков.

Задача: повысить точность прогнозирования дефолта по потребительским кредитам.

Инструмент: использование алгоритмов машинного обучения (ML). В модель были включены не только финансовые данные, но и нефинансовые переменные (Big Data):

- частота и география транзакций по дебетовым картам;
- данные о мобильности и активности клиента в мобильном приложении банка;
- внешние макроэкономические показатели (уровень безработицы в регионе проживания).

Результат: ML-модель выявила нелинейные закономерности, недоступные традиционным методам. Например, резкое снижение активности использования карты в регионе проживания клиента за последние три месяца стало сильным предиктором надвигающихся финансовых проблем [3].

Эффект: банк смог более точно сегментировать заемщиков, снизив долю «плохих» кредитов в портфеле, тем самым повысив свою рентабельность капитала (\$ROE\$) и адекватность капитала.

3. Нефтегазовый и сырьевой сектор: сценарное моделирование и стресс-тестирование

Компания: национальная или крупная экспортоориентированная компания (например, добывающая медь или нефть).

Применяемый метод: сценарное моделирование (Scenario Analysis)

В силу сильной зависимости от мировых цен и курса доллара, финансовый анализ должен быть многовариантным.

Задача: оценить устойчивость инвестиционной программы и операционных расходов к резкому падению цен на сырье.

Сценарии: компания регулярно разрабатывает 3–4 ключевых сценария:

— Базовый: цена нефти \$ 70/баррель.

— Стрессовый (Worse-case): цена нефти падает до \$ 50/баррель.

— Анализ: в рамках стрессового сценария проводится анализ, при каком уровне цен компания нарушает ковенанты по международным займам (например, не соблюдается отношение долг/ЕБИТДА).

Управленческое решение: основываясь на этом анализе, компания создаст «подушку безопасности» (резерв ликвидности) и заранее определяет, какие инвестиционные проекты будут немедленно заморожены, а какие операционные расходы (например, маркетинг, ремонт) будут сокращены при реализации стрессового сценария. Это обеспечивает высокую финансовую устойчивость и готовность к внешним шокам.

4. Ретейл и торговля: BI-системы и управление оборотным капиталом

Компания: сеть супермаркетов или крупный дистрибьютор.

Применяемый метод: BI-мониторинг и анализ оборачиваемости.

В условиях высокой конкуренции и инфляции эффективность оборотного капитала (Working Capital) является ключевым фактором успеха.

Задача: сократить операционный цикл, минимизировав потери от просроченной продукции и неэффективного использования капитала [4].

Инструмент: внедрение BI-дашбордов, которые в режиме реального времени отслеживают:

— оборачиваемость запасов по каждой товарной категории (чем быстрее, тем лучше);

— срок погашения дебиторской задолженности (Days Sales Outstanding, DSO);

— срок погашения кредиторской задолженности (Days Payable Outstanding, DPO).

Результат: аналитик может увидеть, что в одном регионе оборачиваемость конкретной категории товаров (например, молочных продуктов) резко замедлилась. Drill-down (детализация) показывает, что причиной являются избыточные заказы от конкретного поставщика [5].

Эффект: оперативное вмешательство в процесс закупок, сокращение среднего срока хранения запасов и, как следствие, высвобождение оборотного капитала, что напрямую отражается на свободном денежном потоке (FCF) компании.

Эти примеры наглядно демонстрируют, что современные инструменты финансового анализа — это не академические упражнения, а мощные управленческие рычаги. Они позволяют трансформировать сложные и разнородные данные в четкие, практико-ориентированные решения, которые повышают устойчивость, эффективность и конкурентоспособность компаний в условиях новой экономической реальности.

Современный финансовый анализ — это не просто инструментарий, это философия управления, основанная на прогностической силе, цифровой скорости и стратегической глубине. Этот комплексный подход позволяет компаниям выйти за рамки простого выживания и уверенно строить устойчивое финансовое будущее даже в самой непредсказуемой экономической реальности.

Список литературы

1. Евстафьева И. Ю., Мытарева С. С., Ажулова Е. С. Финансовый анализ : учебник и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2023. 320 с. URL: <https://urait.ru/author/evstafeva-irina-yurevna-1> (дата обращения: 21.11.2025).
2. Ковалев В. В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. 3-е изд., перераб. и доп. М. : Финансы и статистика, 2021. 512 с.
3. Обзор финансового сектора Республики Казахстан (Январь 2024). Астана: Национальный Банк РК, 2024. 20 с. URL: <https://nationalbank.kz/ru/overviewfinancialsector/obzor-finansovogo-sektora-> (дата обращения: 21.11.2025).
4. Ахметов А. А., Кульбаев Е. С. Применение систем Business Intelligence (BI) для повышения эффективности управления финансовыми рисками // Вестник КазНУ. Серия Экономика. 2022. № 3 (143). С. 101–109. URL: <https://www.researchgate.net/publication/385143228> (дата обращения: 21.11.2025).
5. Кипчатов А. Р. Финансовый анализ предприятия в условиях цифровой экономики: проблемы и перспективы развития // Экономические науки. 2021. № 12 (205). С. 466–472. URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=2149> (дата обращения: 21.11.2025).

Сведения об авторах

Капелюк Зоя Александровна, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры прикладной экономики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: promon@sibupk.nsk.su.

Глеулесова Гулим Жамаладиновна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: gulim_t_2902@mail.ru.

Kapelyuk Zoya A., Doctor of Economics, Professor, Department of Applied Economics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: promon@sibupk.nsk.su.

Tleulesova Gulim Z., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: gulim_t_2902@mail.ru.

Колоскова Н. В., Колпаков В. В.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА БАНКОВСКИХ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЕМ И ЕЁ ОСОБЕННОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В статье исследованы вопросы необходимости и факторов оценки качества финансовых продуктов, реализуемых коммерческими банками в России. Проведено анкетирование групп населения, которое позволило сформулировать вывод о специфических запросах потребителей и их ожиданиях, что создаёт новые «задания» банкам, в современных условиях технологического перехода к новым стандартам качества. Банкам становится сложнее варьировать свои продуктовые предложения в традиционном понимании фактора «цена/качество», поскольку возникли новые обстоятельства на финансовом рынке, такие как альтернативные каналы получения услуг населением, запросы на безопасность, конфиденциальность и защиту прав потребителей и пр. Результаты обработки заполненных анкет дают возможность систематизировать и логически связать черты финансовых услуг и факторы, которые их обусловили.

Ключевые слова: финансовые продукты и услуги, коммерческий банк, потребитель финансовых услуг, качество финансовых услуг, анкетирование населения.

Koloskova N. V., Kolpakov V. V.

Siberian University of Consumer Cooperation

ASSESSMENT OF THE QUALITY OF BANKING SERVICES BY THE POPULATION AND ITS FEATURES IN MODERN CONDITIONS

The article examines the need for and factors in assessing the quality of financial products provided by commercial banks in Russia. A survey of population groups was conducted, which allowed formulating conclusions about specific consumer needs and expectations, which create new challenges for banks in the current context of the technological transition to new quality standards. Banks are finding it increasingly difficult to vary their product offerings within the traditional understanding of the price/quality factor, due to new circumstances in the financial market, such as alternative channels for receiving services, demands for security, confidentiality, and consumer protection, among others. The results of processing the completed questionnaires make it possible to systematize and logically connect the characteristics of financial services and the factors that underlie them.

Keywords: financial products and services, commercial bank, consumer of financial services, quality of financial services, population survey.

Финансовый рынок является наиболее динамичной структурой экономики, он более всего подвержен влиянию изменений в сфере наукоёмких технологий, а также влиянию изменений социального характера (правовое сознание, уровень жизни, психология потребителя и т. п.). Особенно остро это воспринимают коммерческие банки, так как именно они работают на массовых розничных сегментах рынка, сталкиваясь с возникающими проблемами и новациями в первую очередь среди профессионалов финансового рынка. В наши дни наблюдается усиленное внимание к банковским услугам со стороны различных учреждений

и регуляторов, проявляются совершенно новые тенденции в обслуживании населения, что побуждает потребителей финансовых услуг менять своё отношение к поставщикам этих услуг, и прежде всего, к самим продуктам, формулировать новые запросы, выстраивать собственные стратегии финансового поведения.

Указанные процессы не могут оставаться вне поля зрения учёных — экономистов и практиков, работающих в финансовых институтах. В свою очередь Регулятор принимает активное участие в происходящих трансформациях рынка, создавая методологическую и нормативно-правовую базу для совершенствования механизма финансового рынка. Так, в Основных направлениях развития финансового рынка РФ на период 2025–2027 гг. (ОНРФР) отмечено, что в числе пяти приоритетных направлений развития финансового рынка Банк России обозначил следующие: защита прав потребителей финансовых услуг, повышение финансовой доступности для граждан и бизнеса. Далее в документе раскрывается задача создания комфортных условий для граждан, использующих инвестиционные и другие финансовые инструменты, посредством создания финансовых маркетплейсов, регламентирования прав и обязанностей сторон финансовых сделок, поддержки инновационных проектов финансовых компаний и т. д. Например, в ОНРФР прямо говорится о необходимости:

- развития долгосрочных банковских вкладов и сертификатов;
- установления обязательного досудебного порядка комплексного урегулирования споров между кредиторами и гражданами по кредитам;
- усиления защиты от мошенничества на финансовом рынке, сокращения недобросовестных практик, борьбы с социальной инженерией;
- расширения возможностей цифрового профиля граждан и бизнеса (на постоянной основе) [4, 5].

Российские и зарубежные экономисты в последние годы активно разрабатывают вопросы, связанные с особенностями банковских, страховых и прочих продуктов, предлагаемых финансовыми организациями своим клиентам. При этом основное внимание уделяют правовой основе реализации финансовых услуг. Также в поле зрения учёных находятся вопросы эффективности, так как эффективность финансовых услуг — ключевое условие стабильности финансового института. Однако проблемы оценки качества финансовых услуг в РФ, по нашему мнению, изучены недостаточно, методика требует совершенствования. Таким образом, актуальность проведения исследования вопросов ассортимента, качества финансовых услуг, их доступности, удовлетворённости граждан, не вызывает сомнения. Регуляторы в лице Банка России, Правительства и общественных органов (Роспотребсоюз) понимают свои задачи каждый по-своему, и в результате недостаточно эффективно воздействуют на повышение качества финансовых услуг и упорядочение взаимоотношений на финансовом рынке, несмотря на то, что недостатка в стратегических программах и политиках на данную тему нет.

Цель исследования — установить характер влияния отношения потребителей банковских услуг на рыночное поведение банков, определить необходимые меры по улучшению их взаимодействия с целью повышения качества финансовых услуг.

Финансовая услуга, принимая вид финансового продукта, т. е. конкретного предложения потребителям совершать определённые операции с денежными средствами, стимулирует человека принимать участие в формировании и распределении капиталов, с определённой степенью активности и вовлечённости в процессы движения денежной массы. Активность и вовлечённость важны как для получения конкретного финансового результата для обеих сторон (потребитель и поставщик услуги), так и для государства, реализующего денежно-кредитную, налоговую, инвестиционную, инновационную политики [2].

В 2021 году Банк России впервые провёл социологический опрос населения с целью оценки финансового самочувствия. Этот новый показатель можно определить как осознание человеком своей способности выполнять текущие и будущие финансовые обязательства, а также чувствовать уверенность в своем финансовом будущем и иметь возможность принимать финансовые решения, повышающие качество его жизни. Другими словами, это самооценка гражданина по вопросу успешности управления личными (семейными) финансами. Такая самооценка носит субъективный характер, так как основана на некритическом мышлении и на ожиданиях индивидов, но всё же она даёт ключ к пониманию характера финансового поведения человека, принадлежащего к определённому социальному слою общества. На рис. 1 отображены данные социологических опросов о финансовом самочувствии граждан России, без разделения их на группы.

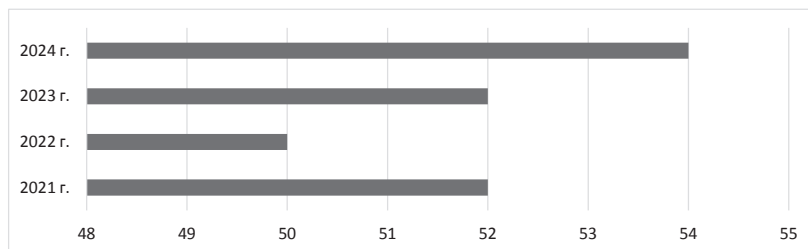


Рис. 1. Уровень финансового самочувствия в России за 2021–2024 гг., баллов, по 100-балльной шкале

Примечание: составлено по [10]

В целом уровень финансового самочувствия в России можно охарактеризовать как средний. Для каждого отдельного человека, с изменением возраста, а также материального положения, состояния здоровья, состава семьи и иных факторов, финансовое самочувствие будет заметно изменяться [3]. При этом финансовое самочувствие населения в целом не является высоковолатильным показателем, так как здесь важен длительный накопительный эффект. Однако структурные и геополитические изменения, которые затрагивают почти все группы населения сразу, могут привести к одномоментному существенному росту или снижению показателя.

В ходе обсуждения трансформаций финансовой модели Российского государства актуальной задачей становится повышение доступности финансовых

услуг для населения [1]. В конце декабря 2024 года Советом директоров Банка России были утверждены «Основные направления повышения доступности финансовых услуг в Российской Федерации на период 2025–2027 годов» — это важный документ государственного среднесрочного планирования. По данному направлению государство начало проводить исследования и проектирование целей-результатов в 2020 году, тогда это было признано насущной необходимостью для достижения значительного прогресса национальной экономики и финансов, в соответствии с концепцией «народной (открытой) экономики».

Рассматривая финансовую доступность с позиции потенциальной возможности широких слоёв взрослого населения удовлетворить свои финансовые потребности, выделим несколько аспектов, при изучении которых стоит уделить внимание особым факторам влияния. К таким аспектам можно отнести:

- инфраструктурный (наличие достаточного количества точек доступа, т. е. кредитных и некредитных финансовых организаций, их филиалов, отделений, оборудования, каналы онлайн-обслуживания);

- экономический (достаточно лояльные тарифные условия, гибкие ценовые предложения, премиальные продукты, бонусы, учёт финансового профиля клиента);

- маркетинговый (хорошая реклама, предложение широкого ассортимента финансовых услуг, гибкость программ обслуживания);

- сервисный (понятность, чёткость условий договоров, открытость информации об услугах и её полнота, удобная форма донесения важной информации, с учётом интересов и планов клиентов);

- социальный (психологический комфорт клиентского сервиса, ответственное кредитование, соблюдение прав потребителя, повышение его финансовой грамотности, учёт демографического профиля клиента) [2].

Финансовый продукт для физических лиц — это инструмент на финансовом рынке и/или услуга (либо их совокупность), которые разрабатываются для удовлетворения интересов физических лиц и используются для целей инвестирования, управления финансами или защиты активов потребителя финансового продукта. Выделяют сложный финансовый продукт, требующий глубокого понимания и/или специальных знаний у потребителя, необходимых для оценки его потребительских свойств. Сложными финансовыми продуктами считают, как правило, инвестиционные и страховые продукты, а также комбинированные финансовые услуги. В связи с этим возникает риск мисселинга — подмены заявленных свойств или навязывание дополнительных свойств продукта.

Примерами ответственного поведения в отношении с потребителями финансовых продуктов могут служить:

- внедрение внутренних политик управления финансовым продуктом и практик мотивации сотрудников финансовой организации (включая лиц, входящих в состав органов управления), стимулирующих учёт интересов потребителя финансового продукта;

- добровольный отказ от распространения финансовых продуктов с низкой клиентской ценностью;
- обеспечение информационной поддержки потребителя финансового продукта в разрешении споров с контрагентами финансовой организации, привлеченными к реализации финансового продукта;
- стремление к гармонизации коммерческих целей, задач финансовой организации и соблюдения прав и интересов потребителей финансовых продуктов, в том числе посредством внедрения соответствующих контрольных внутренних процедур [3].

В ходе исследования было проведено анкетирование граждан на тему их удовлетворённости качеством финансовых услуг от ведущих банков, работающих на розничных рынках России. Было опрошено 160 человек, среди них граждане старшего возраста (старше 45 лет) — 17 %, молодёжь (до 35 лет) — 65 %; женщины — 55 %, мужчины — 45 %. Все респонденты имели высшее или неоконченное высшее образование. По роду занятий распределение следующее: наёмные работники — 55 %, пенсионеры — 4 %, самозанятые — 9 %, студенты — 32 %. Таким образом, социально-демографический состав выборки граждан, заполнивших разработанную авторами анкету, позволяет предположить: около 65 % респондентов имеют достаточный опыт и соответствующую финансовую грамотность для оценки качества финансовых услуг, предлагаемых финансовыми организациями. Это совпадает с самооценкой самих респондентов (рис. 2).

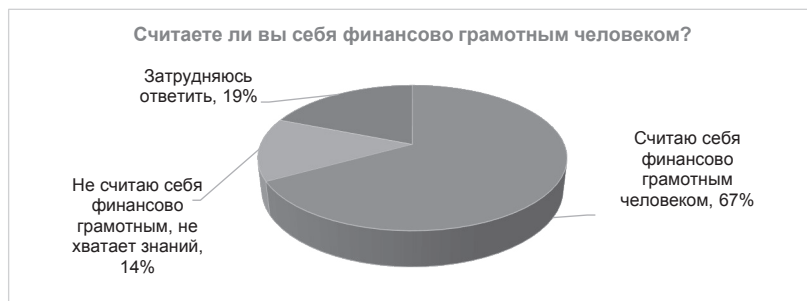


Рис. 2. Самооценка финансовой грамотности опрошенных граждан

При этом свой опыт на финансовом рынке респонденты оценили по собственному ощущению как положительный (отлично, хорошо) — 65 %, удовлетворительный — 30 %, неудовлетворительный — 5 %. То есть только у 5 % участников опроса имелись претензии, жалобы к организациям — поставщикам финансовых услуг. Негативный опыт на финансовом рынке из-за действий финансовых и кибер-мошенников имели 35 % опрошенных, а 65 % с действиями мошенников не сталкивались. Удовлетворённость финансовыми услугами респондентов выборки продемонстрирована на рис. 3.

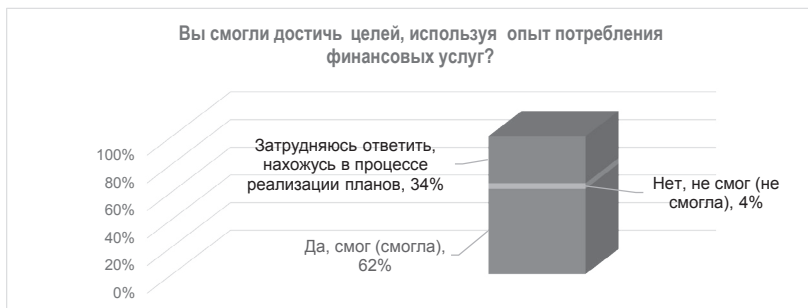


Рис. 3. Оценка удовлетворённости в использовании финансовых услуг респондентами (за последние 3 года)

Из представленных данных можно констатировать преобладание в выборке респондентов тех, кто оценил свой опыт весьма положительно, подтвердив, что реализовал свои цели и задачи (62 %). Третья часть опрошенных также ожидает положительных результатов, но пока не уверена в этом. И только 4 % респондентов признали свой опыт общения с финансовыми организациями неудачным, так как не реализовали свои планы и не оправдали ожидания.

Результаты обработки анкет показали следующее восприятие опрошенными полезности рекламы финансовых услуг:

- 62 % респондентов считают, что реклама финансовых услуг должна быть максимально информационной, но не содержать эмоций и образов, т. е. не должна давить на потребителя;

- 21 % считает, что реклама должна быть яркой и эмоциональной, т. е. побуждать потребителя к приобретению услуги;

- 17 % считает, что специальная реклама не нужна, важен деловой подход к совершению финансовой операции.

Примерно пятая часть респондентов ориентируется на финансовом рынке, руководствуясь в основном эмоциональными мотивами, это говорит о том, что преобладающая часть потребителей относится к финансовым услугам рационально и взвешенно.

Далее рассмотрим отношение респондентов к самим финансовым услугам. Согласно результатам опроса, 89 % респондентов собираются в дальнейшем использовать в семейных бюджетах различные финансовые услуги, а 11 % не собираются пользоваться чем-либо, кроме банковских карт для безналичных расчётов, так как считает это ненужным и хлопотным делом. Это говорит о высокой финансовой активности и заинтересованности людей.

По способу оказания финансовых услуг респонденты распределились следующим образом: 10 % желают получать услуги в традиционном формате офлайн, т. е. через физические офисы организаций; 30 % предпочитают полностью

дистанционное обслуживание; 60 % высказались за смешанный формат оказания финансовых услуг.

Что касается характера финансовых услуг, то ответы участников опроса распределились почти поровну: 50 % респондентов — за то, чтобы получать финансовые услуги универсального типа (стандартные пакеты, многофункциональные); 40 % — за то, чтобы услуги были индивидуального характера, выполняя более узкие функции. В то же время включение сопутствующих услуг в основной пакет допускает 18 % опрошенных, а это означает, что многоцелевые финансовые услуги, более сложные в использовании, предпочитают 68 % потребителей.

Респонденты также указали, какую мотивацию они используют при выборе финансовых услуг, т. е. какие предпочтения имеют потребители, рассматривая предложения разных финансовых институтов. Следует отметить, что большая часть респондентов ценит прежде всего безопасность и удобство личных финансов (66 и 61 % соответственно). А цена услуги — значительно отстает по значимости как фактор выбора (53 %), хотя и не уходит на последний план. Это говорит о том, что конкуренция банков осуществляется сегодня в форме неценовой конкуренции, т. е. побеждают те поставщики (банки), которые делают акцент на качество услуг и формирование инновационных финансовых продуктов (см. рис. 4).

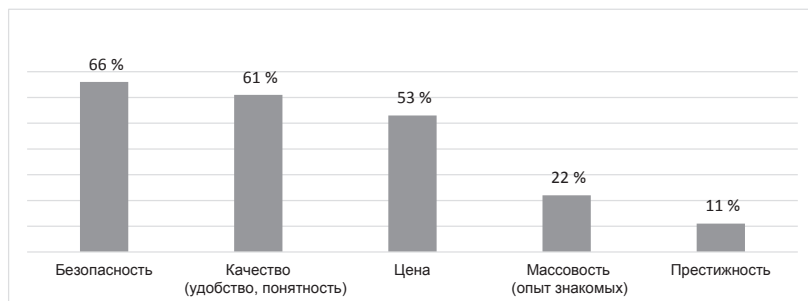


Рис. 4. Рейтинг приоритетов при выборе финансовой услуги потребителями

По вопросу анкеты о взаимосвязи качества и брендов финансовых организаций на рис. 5 представлен рейтинг — шкала предпочтений банков, у которых респонденты приобретали финансовые услуги. Первое и второе места — у банков — лидеров профессиональных рейтингов и рэнкингов, что закономерно. На третьем месте, с минимальным отрывом, Т-Банк — первый российский необанк, работающий полностью в дистанционном формате, что объясняется возрастным составом выборки опрашиваемых — 65 % молодёжь до 35 лет, более всего приверженная к потреблению услуг онлайн.

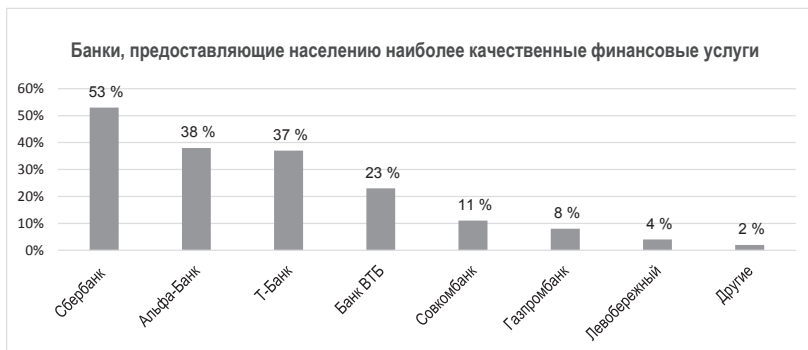


Рис. 5. Рейтинг банков по качеству предоставляемых финансовых услуг, по мнению граждан

Исследование показало, что на основе собственного опыта респонденты указали в качестве наиболее качественных услуг самые распространённые виды — расчёты, денежные переводы, банковские вклады.

Подводя итоги проведённого исследования, выяснили, что коммерческие банки сегодня вынуждены ориентироваться на запросы потребителей, индивидуальные характеристики потребителей должны учитываться при разработке финансовых продуктов. Необходимо отслеживать и общие тренды рынка финансовых услуг, так как изменения происходят весьма крупные. Каждый рядовой банк обязан иметь у себя в штате высококвалифицированных специалистов маркетинга, либо заключать договора аутсорсинга на проведение анализа и проектирование финансовых услуг. Запрос на повышение качества банковских услуг — закономерность развития рынка, подтверждённая мнениями его рядовых участников — физических лиц.

Таким образом, можно выделить следующие направления совершенствования качества банковских услуг для населения:

- мониторинг ключевых показателей, характеризующих настоящий и перспективный интерес, а также потенциал целевых групп потребителей финансовых услуг (социально-демографические метрики, уровень финансовой и цифровой грамотности, доходы, опыт финансового поведения и пр.);
- проведение анкетирования фокусных групп клиентов по вопросам ассортимента и оценки качества финансовых продуктов, отношения клиентов к бренду компании;
- корректировка финансовых и маркетинговых стратегий, в зависимости от выявления слабых сторон участия в конкурентной борьбе на финансовом рынке;
- ориентация на макроэкономические тенденции рынка финансовых услуг, с учётом плановых мероприятий Регулятора и совершенствования законодательства Российской Федерации.

Список литературы

1. Колоскова Н. В., Чистякова О. А. Финансовая модель России: концептуальный и региональный аспекты развития : монография; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». Новосибирск, 2023. 216 с.
2. Колоскова Н. В., Колпаков В. В. Политика повышения доступности финансовых услуг и её современные особенности // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. 2023. № 1 (43). С. 57–78.
3. Королёва Е. В. Методические подходы к анализу продуктов потребительского кредитования // Экономика и предпринимательство. 2023. № 6 (155). С. 959–964.
4. Стратегия развития финансового рынка Российской Федерации до 2030 года : утв. Распоряжением Правительства РФ от 29 декабря 2022 г. № 4355-р [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_436693/a861326e44445f88af00ddd6b3526676298d5be9/.
5. Основные направления повышения доступности финансовых услуг в Российской Федерации на период 2025–2027 годов : утверждены Советом директоров Банка России 24.12.2024. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/170684/onpdfu_2025–2027.pdf

Сведения об авторах

Колоскова Наталья Владимировна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансовых рынков и страхования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: natashak2002@list.ru.

Колпаков Владимир Васильевич, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансовых рынков и страхования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: kolpakov1@rambler.ru.

Koloskova Natalya V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Financial Markets and Insurance, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: natashak2002@list.ru.

Kolpakov Vladimir V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Financial Markets and Insurance, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: kolpakov1@rambler.ru.

Колчугин С. В.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

БАЗОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА

В статье представлена классификация пользователей финансовой отчётности, а также их информационные потребности. Описываются цели каждой группы пользователей и требования, которые они предъявляют к финансовой информации. Раскрывается содержание концепции собственности в бухгалтерском учёте, её значимость и основная цель. Анализируются основные принципы концепции обособленной организации, в которой юридическое лицо рассматривается как самостоятельный субъект финансово-хозяйственной деятельности. Разбираются основные положения концепции фонда в бухгалтерском учёте, которая представляет собой альтернативу концепциям собственности и обособленной организации.

Ключевые слова: пользователи финансовой отчётности, концепция собственности, концепция обособленной организации, концепция фонда.

Kolchugin S. V.

Siberian University of Consumer Cooperation

BASIC ACCOUNTING CONCEPTS

The article presents the classification of financial statements users, as well as their information needs. The objectives of each user group and the requirements they place on financial information are described. It also reveals the content of the proprietary concept in accounting, its significance and main purpose. The author analyzes the basic principles of the entity concept, in which a legal entity is considered as an independent entity of financial and economic activity. Main provisions of the fund concept in accounting that are an alternative to the proprietary concept and the entity concept are also analyzed.

Keywords: the users of financial statements, the proprietary concept, the entity concept, the fund concept.

Бухгалтерский учёт представляет собой систематический процесс сбора, регистрации и обобщения информации обо всех хозяйственных операциях, осуществляемых в организации. Структурированная по принятым правилам финансовая информация представляется в виде финансовых отчётов, которые используются как внутренними, так и внешними заинтересованными пользователями для анализа финансового состояния и результатов деятельности компании. Американским институтом сертифицированных государственных бухгалтеров (AICPA) признается и акцентируется значимость информационно-аналитической функции бухгалтерского учета: «Бухгалтерский учет — это деятельность по оказанию услуг (a service activity). Его функция (function) заключается в предоставлении количественной информации, в первую очередь финансового характера, о хозяйствующих субъектах, которая может быть полезна при принятии экономических решений» [2, с. 6].

Информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия экономических решений представляет собой комплексную систему, ориентированную на удовлетворение информационных потребностей пользователей учётной информации. Данный подход базируется на детальном изучении целей и задач, стоящих перед лицами, принимающими решения. Именно отсюда появилось такое понятие, как «цели подготовки финансовой отчётности» или «цели финансовой отчётности».

Всех пользователей финансовой отчётности можно разделить на две основные группы: 1) внутренние пользователи; и 2) внешние пользователи. Эти группы могут проявлять как прямой, так и косвенный финансовый интерес к финансово-хозяйственной деятельности организации (таблица).

Классификация пользователей финансовой отчётности

Внутренние пользователи	Внешние пользователи
Прямой финансовый интерес	
Собственники (акционеры) Менеджмент (менеджеры различных уровней) Работники (сотрудники)	Кредиторы Потенциальные инвесторы Поставщики (подрядчики) и покупатели Налоговые органы
Косвенный финансовый интерес	
Руководители и специалисты финансово-экономических подразделений Внутренние аудиторы	Финансовые аналитики, консультанты, рейтинговые агентства Биржи и торговые площадки Страховые компании Аудиторские компании Государственные регулирующие органы Статистические органы Общественные организации Профсоюзы; и др.

Внутренние пользователи с прямым финансовым интересом непосредственно участвуют в управлении и контроле за финансово-хозяйственной деятельностью организации, принимают ключевые решения по распределению ресурсов и оценке эффективности работы.

Внешние пользователи с прямым финансовым интересом взаимодействуют с организацией в рамках финансовых отношений и заинтересованы в получении прибыли, возврате вложенных средств или полной и своевременной оплате обязательств организацией.

Внутренние пользователи с косвенным финансовым интересом используют финансовую информацию для выполнения своих профессиональных обязанностей внутри организации.

Внешние пользователи с косвенным финансовым интересом анализируют деятельность организации для выполнения своих функций, связанных с контролем, консультированием или регулированием.

Каждая группа пользователей имеет свои специфические цели и требования к финансовой информации, что обуславливает необходимость различных концепций бухгалтерского учёта. В теории бухгалтерского учёта разработаны базовые концепции¹, которые формируют методологическую основу для систематизации и интерпретации учётных данных. К числу таких концепций относятся: концепция собственности (the proprietary concept), концепция обособленной организации (the entity concept), концепция фонда (the fund concept).

Концепция собственности является фундаментальной концепцией бухгалтерского учета, которая определяет основные принципы и правила ведения финансового учета с точки зрения владельца (собственника) организации.

Концепция собственности акцентирует внимание на собственнике (владельце) и его личном благосостоянии. Организация неотделима от своего собственника. В рамках данной концепции активы и обязательства организации рассматриваются как принадлежащие собственнику, который создал эту организацию: «Активы принадлежат собственнику, а пассивы (liabilities) — это обязательства собственника» [6, р. 303].

Ахмед Риахи-Белкауи, анализируя положения концепции собственности, формулирует основную цель данной концепции: «Основной целью концепции собственности является определение и анализ чистого богатства собственника» [4, р. 167].

Фундаментальное уравнение концепции собственности, отражающее её основополагающую цель, может быть представлено следующим образом:

$$\text{Активы} - \text{Обязательства} = \text{Капитал}$$

Владелец, как ключевой субъект экономических отношений, занимает центральное место в концепции собственности. Все правила, процедуры и регламенты бухгалтерского учета разрабатываются с учетом его интересов и потребностей. Бухгалтерские записи осуществляются с позиции собственника, даже в контексте корпораций, которые рассматриваются как инструмент для реализации стратегических целей акционеров, направленных на увеличение их благосостояния. В данном контексте бухгалтерский учет служит не только средством фиксации финансовых операций, но и важным инструментом для оценки эффективности деятельности организации с точки зрения достижения целей его собственников².

Концепция обособленной организации была сформирована в ответ на появление корпоративной формы организации финансово-хозяйственной

¹ В ряде научных трудов, посвящённых теории и методологии бухгалтерского учёта, вместо термина «концепция бухгалтерского учёта» применяется понятие «теория бухгалтерского учёта». См., например, [6, с. 302–319].

² Более подробно о концепции собственности см. Колчугин С. В. «Концепция собственности на раннем этапе развития теории бухгалтерского учёта: российский опыт» [1].

деятельности и выявленные недостатки концепции собственности. Данная концепция получила своё развитие в трудах Уильяма Эндрю Патона. Наиболее полно и системно она была представлена в его фундаментальном труде «Теория бухгалтерского учёта: со специальными рекомендациями для акционерных обществ» («Accounting Theory: With Specific Reference to the Corporate Enterprise») [3]. В основе концепции обособленной организации лежит основополагающее положение, постулирующее, что организация представляет собой самостоятельный субъект финансово-хозяйственной деятельности, обособленный от лиц, предоставляющих средства для её функционирования.

В рамках классической концепции обособленной организации организация рассматривается как структура, функционирующая в интересах своих акционеров, которые выступают в роли инвесторов, предоставляющих финансовые ресурсы. В соответствии с этой концепцией организация обязана предоставлять акционерам отчет о текущем состоянии их инвестиций, что является ключевым элементом корпоративного управления.

Однако современная интерпретация данной концепции предлагает альтернативный взгляд на природу организации. В этой интерпретации организация воспринимается как автономная экономическая структура, приоритетной задачей которой является обеспечение собственного выживания и устойчивого развития. В данном контексте отчетность перед акционерами утрачивает свой исключительно финансовый характер и трансформируется в инструмент соблюдения юридических норм и поддержания взаимовыгодных отношений, что может быть критически важно в случае необходимости привлечения дополнительных инвестиций в будущем.

Обе интерпретации, несмотря на различия в акцентах, признают организацию как самостоятельную хозяйственную единицу. Однако традиционная концепция трактует акционеров как «партнеров» или заинтересованных сторон в процессе управления бизнесом. В то время, как новая точка зрения рассматривает акционеров скорее как внешних стейкхолдеров, чьи интересы учитываются в рамках корпоративного управления.

В концепции обособленной организации собственный капитал владельца не является ключевым показателем, так как в центре внимания находится сама организация в её экономическом понимании. Собственники рассматриваются как акционеры, предоставляющие средства для развития.

Фундаментальное уравнение, лежащее в основе данной концепции, имеет следующий вид:

$$\text{Активы} = \text{Акции (Equities)}$$

У. Э. Патон считает, что это уравнение является наиболее логичным выражением финансового состояния организации. В этом контексте обязательства интерпретируются как права или требования на активы организации.

Концепция фонда берёт начало в работе Уильяма Джозефа Ваттера «Теория фонда в бухгалтерском учете и ее значение для финансовой отчетности»

(«The fund theory of accounting and its implications for financial reports»)³ [5]. Автор начинает с критики предыдущих концепций, отмечая, что концепция собственности, так же как и концепция организации, не являются полностью удовлетворительными концепциями для бухгалтерского учета. Обе они имеют недостатки, связанные с тем, что в их основе лежит личность. Основное различие между ними заключается в том, кто рассматривается в качестве субъекта бухгалтерского учёта: в первом случае это собственник, во втором — это реальные люди, которые могут быть представлены абстрактно или через вымышленную организацию.

Недостатком персонализированных подходов в бухгалтерском учете является то, что они часто приводят к субъективности при составлении отчетности. Решения принимаются не на основе анализа проблем, а с учетом личных предпочтений и целей. Это может приводить к искажению объективной информации и затруднять принятие обоснованных решений. У. Дж. Ваттер пишет: «...ни теория собственности, ни теория организации не отвечают всем потребностям, не соответствуют всем фактам и не учитывают остроту практических проблем» [5, с. 10]. В качестве альтернативы концепции собственника и концепции обособленной организации автор предлагает концепцию фонда.

Понятие «фонда» в рассматриваемой концепции выходит за рамки простого определения денежных средств или совокупности активов, предназначенных для конкретной цели. На счетах учёта фиксируются не только все статьи активов, но и капитал, относящийся к данному фонду. Кроме того, ведется детализированная классификация счетов доходов, расходов и поступлений.

Фонд — это организационная единица, сосредоточенная на достижении конкретной цели или выполнении определённых действий, включающая активы и капитал. Фонд не подвержен субъективному мышлению, он не зависит от личных оценок или требований к форме и содержанию финансовой отчетности, которые характерны для персонализированных подходов.

Фундаментальное уравнение концепции фонда может быть представлено следующим образом:

$$\text{Активы} = \text{Ограничения на активы} (\text{Restrictions on assets}).$$

Каждый фонд преследует конкретную цель, и активы выступают в качестве основного инструмента для её достижения. У. Дж. Вайттер предлагает альтернативное понимание капитала, рассматривая его не как совокупность активов, свободных от обязательств, а как ограничения, налагаемые на возможное использование активов. В этом контексте обязательства не являются прямыми требованиями к активам, а представляют собой будущие платежи. Таким

³ Работа Уильяма Джозефа Ваттера «Теория фонда в бухгалтерском учете и ее значение для финансовой отчетности» впервые была опубликована в 1947 году в качестве приложения к июльскому деловому журналу Чикагского университета (the Journal of business of the University of Chicago, July 1947).

образом, обязательства можно интерпретировать как ограничения, налагаемые на фонд активов, что подчеркивает их функциональное значение в управлении финансовыми ресурсами.

Остаточный капитал, или капитал владельцев, представляет собой финальное ограничение на активы, устанавливая баланс между активами и обязательствами. Введение термина «ограничения на активы» позволяет создать новый подход к пониманию хозяйственной единицы, применимый ко всем видам организаций, независимо от их специфики и масштаба деятельности.

Современные бухгалтерские концепции различают подходы для владельцев малого и крупного бизнеса, а также для владельцев коммерческих и некоммерческих организаций. Для внутренних пользователей с прямым финансовым интересом малых организаций применяется концепция собственности. Для внешних пользователей с прямым финансовым интересом крупных корпораций — концепция обособленной организации. Для коммерческих организаций релевантны такие концепции, как концепция собственности и обособленной организации, тогда как для некоммерческой организации применима концепция фонда.

Подводя итог проведённого исследования, стоит отметить, что рассмотренными концепциями бухгалтерского учёта не исчерпывается концептуальное пространство учётной методологии. Кроме концепций собственности (the proprietary concept), обособленной организации (the entity concept) и концепции фонда (the fund concept) дополнительно выделяют такие концепции как концепция управления (the commander concept), концепция инвестора (the investor concept) и концепция предприятия (the enterprise concept).

Список литературы

1. Колчугин С. В. Концепция собственности на раннем этапе развития теории бухгалтерского учёта: российский опыт // Вестник НГУЭУ. 2023. № 2. С. 96 – 111.
2. American Institute of Certified Public Accountants. Accounting Principles Board. Basic concepts and accounting principles underlying financial statements of business enterprises: Statement of the Accounting Principles Board № 4 (APB Statement № 4). 1970. 122 p.
3. Paton W. A. Accounting theory, with special reference to the corporate enterprise. New York : The Ronald press company, 1922. 508 p.
4. Riahi-Belkaoui A. Accounting theory. United Kingdom : Thomson Learning, 2000. 516 p.
5. Vatter W. J. The fund theory of accounting and its implications for financial reports. Chicago : The University of Chicago Press, 1964. 142 p.
6. Vernon K. Theory of accounting. Canada : John Wiley & Sons, 1986. 416 p.

Сведения об авторе

Колчугин Сергей Владимирович, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: s.kolchugin@rambler.ru.

Kolchugin Sergey V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economic Strategy and Business Analytics; Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: s.kolchugin@rambler.ru.

Латынцева М. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УЧЕТА ЗАТРАТ В ВИНОДЕЛЬЧЕСКОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

В статье рассматриваются современные проблемы учета затрат в винодельческом производстве: повышенное требование к прозрачности отчетности, специфика налогового и бухгалтерского регулирования. Цель исследования — показать важность решения указанных проблем. Для проведения исследования проанализирована литература, связанная с бухгалтерским и управленческим учетом на винодельческом производстве. Изучены нормативно-правовые акты и статистические данные. Выявлены факторы, обуславливающие проблемы учета на винодельческом производстве. Предложены пути решения обозначенных проблем.

Ключевые слова: учет затрат, бухгалтерский учет, управленческий учет, производство, виноделие.

Latyntseva M. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

CONTEMPORARY COST ACCOUNTING ISSUES IN WINE PRODUCTION

The article examines contemporary challenges in cost accounting in wine production, including increased demands for reporting transparency and the specifics of tax and accounting regulations. The purpose of the study is to demonstrate the importance of addressing these challenges. Literature related to accounting and management accounting in wine production was analyzed, including regulatory legal acts and statistical data. Factors contributing to accounting challenges in wine production are identified, and solutions are proposed.

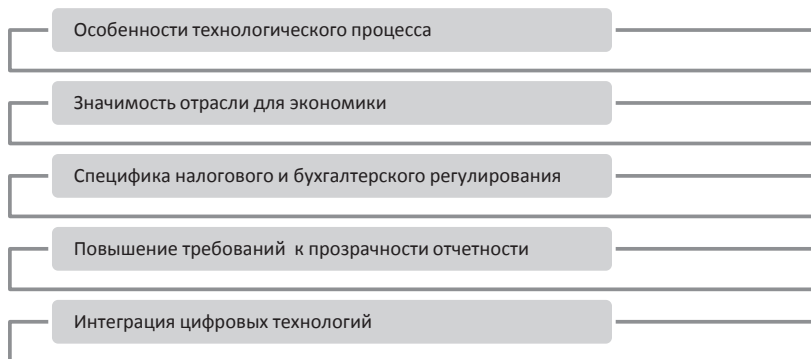
Keywords: cost accounting, accounting, management accounting, production, winemaking.

Основным источником материальных благ и удовлетворения потребностей населения является производство. Оно играет ведущую роль в экономике, что обусловлено, например, предоставлением рабочих мест, стимулированием развития технологий.

У каждого производства свои особенности учета. Виноделие — высококонкурентное производство в пищевой перерабатывающей отрасли. По данным министерства сельского хозяйства, вина и коньяка в 2024 году было выпущено на 13,4 % больше, чем в 2023 году. Потребители все чаще отдают предпочтение отечественным винам. Ежегодно увеличивается доля продажи вина, как в розничной торговле, так и в общественном питании [1]. Производство вина требует не только качественного сырья, но и применения высоких технологий и грамотного учета затрат.

Учет в виноделии — актуальная тема наряду с технологией производства. Однако, он более важен для практической деятельности предприятия, чем для

научных исследований. Актуальность изучения учета винного производства обусловлена рядом проблем (рисунок).



Проблемы, обуславливающие актуальность темы «Учет винного производства»

Целью исследования является доказательство важности решения указанных проблем. Для достижения цели были решены следующие задачи:

- проанализированы особенности технологического процесса производства вина;
- изучена специфика бухгалтерского и налогового регулирования виноделия;
- обоснована необходимость интеграции цифровых технологий.

Для решения поставленных задач проведен анализ литературы, связанной с особенностями бухгалтерского и управленческого учета в винодельческом производстве, изучены нормативно-правовые акты, а также опыт постановки бухгалтерского и управленческого учета различных организаций отрасли.

Исследование показывает, что изучение совершенствования учета в винном производстве имеет высокую актуальность для повышения конкурентоспособности предприятий отрасли и устойчивого развития бизнеса.

Одной из основных проблем учета в виноделии является длительность производственных циклов. Виноград проходит несколько технологических этапов — приемку и сортировку, прессование, ферментацию, выдержку, фильтрацию и розлив [2]. Каждая стадия имеет специфические затраты, потери сырья, транспортные издержки. Применение попередельного метода учета затрат необходимо для точного распределения себестоимости по этапам и формирования стоимости готовой продукции [3, 4]. Недостаточная проработка метода приводит к искажению финансовых показателей и снижению эффективности управленческих решений.

В текущем году требования к налоговому учету для винодельческих предприятий усилены. В частности, к акцизам и экологическим сборам. Это связано с поддержкой отечественного виноделия: повышенным коэффициентом на налоговый вычет по акцизам и снижением ставок на российские вина [5].

Изменения предусматривают обязательное применение новых федеральных стандартов бухгалтерского учета. Стандарты требуют более детального контроля и раскрытия информации о запасах и движении продукции. Налоговое законодательство усложняет регистрацию и отчетность спиртосодержащей продукции. Для соответствия всем требованиям необходимы специализированные программные решения. Например, 1С: ERP Агропромышленный комплекс, Bloom, Vintrace, DataMobile.

Нехватка оперативных аналитических данных затрудняет принятие управленческих решений. Управленческий учет в виноделии должен учитывать фактические затраты и обеспечивать прогнозирование урожайности, контроль качества сырья и продукции, мониторинг потерь. ERP-системы становятся ключевым инструментом для интеграции данных из разных подразделений, автоматизации учета и повышения прозрачности процессов. Главным препятствием на пути внедрения таких систем становится высокая стоимость и адаптация персонала.

В 2025 году использование геоинформационных систем (GIS-технологий) для пространственного учета виноградников позволяет повысить точность мониторинга урожайности и состояние растений, оптимизировать логистику и планирование производственных операций. Взаимосвязь геоданных и бухгалтерского учета создает новые возможности для анализа себестоимости и выявления неэффективных участков. Интеграция таких технологий требует высокой цифровой компетентности, надежных систем защиты данных и вложений в IT-структуру предприятия.

Недостаточная подготовка кадров остается ключевой проблемой в области бухгалтерского и управленческого учета на винном производстве. Меняющееся нормативное регулирование, постоянно увеличивающийся объем данных требует от специалистов способности работать с современными ERP-системами и аналитическими инструментами. В связи с чем обучение и повышение квалификации бухгалтеров, технологов и менеджеров является важной составляющей повышения качества учета.

Таким образом, проблемы учета винного производства обусловлены технологическими, законодательными и организационными факторами. Для решения обозначенных проблем необходим комплексный подход к учету, построенный на взаимосвязи традиционных методов учета с активным использованием цифровых технологий (ERP, GIS), улучшение подготовки кадров и адаптация к постоянно меняющемуся законодательству.

Список литературы

1. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. URL: <https://mcx.gov.ru/press-service/news/v-2024-godu-proizvodstvo-vina-i-konyaka-v-rossii-prevysilo-60-mln-dal/>
2. Костюра Т. В., Донченко Л. В., Надыгта В. Д. Основы виноделия. М. : Юрайт, 2018. 422 с.

3. Хадикова Э. К., Ревазова А. Н. Методология ведения учета затрат в винодельческом производстве // Междисциплинарные подходы в современной науке: вызовы, достижения и перспективы : сборник статей Международной научно-практической конференции, Воронеж, 07 мая 2025 года. Уфа : ООО «ОМЕГА САЙНС», 2025. С. 166–176.
4. Полонская О. П., Бойко И. П., Сергеева В. А. Особенности формирования и учета затрат на производство продукции винодельческого предприятия // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 1 (45). С. 177–181.
5. Федеральная налоговая служба. URL: [http:// www.nalog.gov.ru](http://www.nalog.gov.ru)

Сведения об авторе

Латынцева Марина Алексеевна, мастер производственного обучения кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: marinalatynceva@yandex.ru.

Latyntseva Marina A., Master of Professional Training, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: marinalatynceva@yandex.ru.

Ломакин Е. Е.

Забайкальский государственный университет

МОДЕЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВУЗОВ И ВЕНЧУРНЫХ ФОНДОВ В ФИНАНСИРОВАНИИ СТАРТАПОВ

Исследуются модели взаимодействия вузов и венчурных фондов для финансирования стартапов. Актуальность связана с задачей коммерциализации научных разработок и поиском механизмов для инвестирования в наукоемкие проекты. Цель работы — систематизация и анализ преобладающих моделей партнерства. Методология включает анализ литературы и обобщение отечественного и зарубежного опыта. Научная новизна заключается в разработке типологии моделей, адаптированной для России. В результате выделены акселерационная, корпоративно-венчурная модели, прямые инвестиции и модель эндаумент-фондов. Наиболее перспективной признана гибридная акселерационная модель с госучастием, диверсифицирующая риски и предоставляющая стартапам комплексную поддержку. Практическая значимость заключается в возможности применения выводов для построения эффективных отношений между вузами и управляющими компаниями.

Ключевые слова: венчурный фонд, университет, стартап, модель взаимодействия, инновационная экосистема, финансирование, акселератор, коммерциализация.

Lomakin E. E.

Transbaikal State University

MODELS OF INTERACTION BETWEEN UNIVERSITIES AND VENTURE FUNDS IN STARTUP FINANCING

The article examines models of interaction between universities and venture funds for financing startups. The relevance is driven by the need to commercialize scientific research and find mechanisms for investing in high-tech projects. The aim is to systematize and analyze the prevailing partnership models. The methodology is based on literature analysis and generalization of domestic and foreign experience. The scientific novelty lies in developing a typology of models adapted to Russian conditions. As a result, accelerator, corporate venture, direct investment, and endowment fund models are identified. The most promising model is a hybrid accelerator model with state participation, which diversifies risks and provides startups with comprehensive support. The practical significance is that the findings can be used to build effective relationships between universities and management companies.

Keywords: venture fund, university, startup, interaction model, innovation ecosystem, financing, accelerator, commercialization.

Введение. Современная экономическая реальность характеризуется усилением роли инноваций как основного драйвера конкурентоспособности на глобальном уровне. Высшие учебные заведения, будучи центрами генерации знаний и научных исследований, сталкиваются с вызовом коммерциализации своих разработок. Венчурные фонды, в свою очередь, заинтересованы в доступе к уникальным, перспективным и потенциально высокодоходным проектам [5]. Однако прямое взаимодействие между этими двумя институтами сопряжено с рядом барьеров, среди которых информационная асимметрия,

высокие риски финансирования ранних стадий и различия в организационных культурах. В этой связи выявление и анализ эффективных моделей взаимодействия приобретает особую теоретическую и практическую значимость [2].

Целью данного исследования является систематизация существующих моделей взаимодействия вузов и венчурных фондов в процессе финансирования стартапов и оценка их применимости в современных условиях. Для достижения поставленной цели решались следующие задачи: во-первых, определить спектр моделей взаимодействия; во-вторых, выявить их ключевые характеристики и механизмы функционирования; в-третьих, проанализировать преимущества и ограничения каждой модели.

Основные результаты исследования. В результате проведенного анализа были выделены и систематизированы четыре базовые модели взаимодействия университетов и венчурных фондов [3]. Сравнительная характеристика моделей взаимодействия вузов и венчурных фондов представлена в таблице.

Сравнительная характеристика моделей взаимодействия вузов и венчурных фондов

Критерий сравнения	Акселерационная модель	Модель корпоративного венчура	Модель прямого инвестирования	Модель эндаумент-фонда
Уровень риска для инвестора	Средний (риск снижается за счет предварительного отбора и подготовки проектов)	Высокий (ориентация на стратегические, а не только финансовые цели)	Максимальный (прямые инвестиции в ранние стадии)	Низкий (диверсификация через профессиональных управляющих)
Степень вовлеченности университета	Активная (непосредственное участие в отборе и развитии проектов)	Стратегическая (долгосрочное партнерство с корпорацией)	Пассивная (создание условий для прямых сделок)	Опосредованная (через управляющий совет фонда)
Основные преимущества	Снижение транзакционных издержек, комплексная поддержка проектов	Стабильное финансирование, доступ к отраслевой экспертизе	Максимальная потенциальная доходность, минимальная бюрократия	Диверсификация портфеля, долгосрочная стабильность
Ключевые ограничения	Ограниченный масштаб, зависимость от качества менторской поддержки	Отраслевая специфичность, возможное ограничение академической свободы	Высокие требования к экспертизе фонда, сложность оценки проектов	Ограниченное прямое влияние на развитие инноваций
Эффективность для стартапов	Высокая (обеспечивается доступ к ресурсам и экспертизе)	Средняя (зависит от соответствия стратегическим интересам корпорации)	Переменная (зависит от готовности проекта к инвестициям)	Низкая (косвенное влияние через финансирование исследований)

Акселерационная модель представляет собой институционализированную форму сотрудничества, предполагающую создание на базе университета или при его активном участии специализированной структуры — бизнес-акселератора. Данный институт выполняет критически важную функцию посредника, осуществляя многоэтапный отбор, содержательную доработку и комплексную подготовку студенческих и академических проектов к привлечению внешних инвестиций. Венчурные фонды в рамках этой модели выступают в качестве стратегических партнеров акселератора, предоставляя не только прямое финансирование, но и отраслевую экспертизу, менторскую поддержку, а также доступ к обширным сетям деловых контактов. Ключевым преимуществом данной модели является существенное снижение транзакционных издержек и инвестиционных рисков для венчурного капиталиста, достигаемое за счет предварительного отбора и последующего сопровождения проектов. Для университета это уникальная возможность систематизировать и структурировать процесс коммерциализации научных разработок, одновременно усиливая свои предпринимательские компетенции и интеграцию в региональную инновационную экосистему [1].

Модель корпоративного венчура реализуется преимущественно в условиях стратегического партнерства вуза с крупной промышленной корпорацией, создающей целевой венчурный фонд. Фундаментальной целью такого фонда является не столько финансовая доходность, сколько целенаправленный поиск и селективное финансирование стартапов, соответствующих долгосрочным отраслевым интересам корпорации и разрабатываемых в университетских лабораториях и исследовательских центрах. Взаимодействие в рамках данной модели характеризуется выраженной стратегической направленностью, долгосрочным горизонтом планирования и глубокой интеграцией научно-исследовательских процессов. Университет в такой конфигурации получает стабильный и предсказуемый канал для внедрения своих разработок в реальный сектор экономики, тогда как корпорация-инвестор получает привилегированный доступ к перспективным технологическим решениям, позволяющий минимизировать затраты на проведение собственных фундаментальных и поисковых исследований.

Модель прямого инвестирования характеризуется минимальной степенью институционализации и предполагает прямое участие венчурного фонда в финансировании стартапа, созданного на базе университета. Данная модель требует от фонда наличия глубокой отраслевой экспертизы и развитых компетенций в области адекватной оценки высокорисковых технологических проектов на ранних стадиях развития. Критическим условием успешной реализации данной модели является наличие в вузе развитой инфраструктуры поддержки технологического предпринимательства, включающей в себя специализированный офис коммерциализации, сильную юридическую службу, способную обеспечить надежное оформление прав на интеллектуальную собственность, и эффективную систему проектного управления. Несмотря на высокие риски, эта модель предоставляет инвестору возможность получения сверхдоходов от наиболее перспективных проектов при минимальных накладных расходах.

Модель эндаумент-фонда представляет собой опосредованную форму взаимодействия, при которой университетский эндаумент-фонд, осуществляя управление целевым капиталом, размещает часть активов через профессиональные венчурные фонды, специализирующиеся на инвестициях в технологические стартапы. Таким образом, университет дистанцируется от непосредственного участия в отборе и оперативном управлении проектными компаниями, передавая эти функции профессиональным управляющим. Основными преимуществами данной модели для вуза являются диверсификация инвестиционного портфеля, доступ к потенциалу высокой доходности венчурных инвестиций и формирование дополнительного финансового потока, который может быть реинвестирован в развитие научно-исследовательской базы и образовательных программ. При этом университет сохраняет возможность косвенного влияния на инновационную экосистему через стратегический выбор управляющих компаний и установление инвестиционных приоритетов.

Заключение. Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что не существует универсальной модели взаимодействия вузов и венчурных фондов. Выбор оптимальной модели зависит от комплекса факторов, включая уровень развития инновационной инфраструктуры университета, степень его готовности к предпринимательской деятельности, зрелость технологических проектов, а также от инвестиционной стратегии и аппетита к риску венчурного фонда [4]. Сравнительный анализ выявил, что каждая из рассмотренных моделей обладает специфическим потенциалом и ограничениями, определяющими области их эффективного применения в современных экономических условиях.

На современном этапе для большинства российских вузов наиболее реалистичной представляется акселерационная модель, возможно, с элементами государственно-частного партнерства, которая позволяет смягчить существующие барьеры. Данная модель не только способствует снижению информационной асимметрии между участниками процесса, но и обеспечивает комплексную поддержку стартапов на наиболее уязвимых ранних стадиях их развития. Перспективным направлением также является развитие гибридных форм взаимодействия, сочетающих элементы различных моделей и позволяющих максимизировать синергетический эффект от сотрудничества академической среды и бизнеса.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку комплексной методики оценки эффективности таких партнерств, учитывающей как экономические, так и стратегические результаты взаимодействия. Кроме того, представляет научный и практический интерес углубленный анализ региональной специфики реализации рассмотренных моделей, а также исследование влияния цифровой трансформации на эволюцию форм сотрудничества между университетами и институтами развития. Особого внимания заслуживает изучение роли государственных институтов в создании благоприятных условий для формирования устойчивых связей между образовательными организациями и инвестиционными фондами.

Список литературы

1. Воронцова Н. А. Технологии формирования фонда целевого капитала для финансирования общеобразовательных учреждений // Фундаментальные исследования. 2025. № 1. С. 93–98. DOI 10.17513/ft.43769. EDN TJKHRS.
2. Кузьев Р. Р., Ломоносов А. В. Финансовый анализ и его роль в оценке деятельности некредитной финансовой организации // Сибирская финансовая школа. 2025. № 1 (157). С. 67–73. DOI 10.34020/1993-4386-2025-1-67-73. EDN WHTIVP.
3. Ломоносов А. В., Попова Д. А. Оценка эффективности стратегий управления инвестиционными фондами // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 1, № 7 (160). С. 151–156. DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2025.07.01.017. EDN MVCING.
4. Попова Т. А., Ломоносов А. В., Фалеев А. В. Финансовая культура : рабочая тетрадь. Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2025. 52 с.
5. Филатова О. А. Концептуальная модель фандрайзинговой деятельности в университете: организационные и финансовые аспекты // Экономика и предпринимательство. 2024. № 10 (171). С. 1362–1367. DOI 10.34925/EIP.2024.171.10.248. EDN JRIXFS.

Сведения об авторе

Ломакин Егор Евгеньевич, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления, Забайкальский государственный университет; 672039, Россия, г. Чита, ул. Александрo-Заводская, 30; e-mail: ls.ivanov2012@yandex.ru.

Lomakin Egor E., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Transbaikal State University; 672039, Russia, Chita, Aleksandro-Zavodskaya Str., 30; e-mail: ls.ivanov2012@yandex.ru.

Моргачев И. В., Галицына В. А., Костенко В. И., Соловьев К. А.
Волгоградский государственный аграрный университет

КЛЮЧЕВАЯ СТАВКА БАНКА РОССИИ КАК ФАКТОР ВЛИЯНИЯ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АГРОХОЛДИНГОВ

Целью работы является уточнение влияния динамики ключевой ставки Банка России на деятельность отечественных агрохолдингов. Исследования проводились на основе выборки организаций, входящих в структуры отечественных агрохолдингов. Результаты анализа динамики рентабельности собственного капитала выборки организаций, входящих в структуры агрохолдингов, не позволили выявить какого-либо влияния в 2024 году. Соответственно повышение ключевой ставки Банка России до максимальных пределов (21 %) никак не отразилось на деятельности большинства отечественных организаций АПК. Отсутствие выявленного влияния (в том числе и негативного) существенного повышения ключевой ставки Банка России на деятельность среднестатистического отечественного агрохолдинга в 2024 году авторы связывают с действием государственного механизма субсидирования ставки банковских кредитов для организаций АПК.

Ключевые слова: ключевая ставка, рентабельность активов, рентабельность собственного капитала, процентная ставка, банковский кредит, субсидирование ставки процента, агрохолдинг.

Morgachev I. V., Galitsyna V. A., Kostenko V. I., Solovyov K. A.
Volgograd State Agrarian University

THE KEY RATE OF THE BANK OF RUSSIA AS A FACTOR INFLUENCING THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL HOLDINGS

The aim of this study is to clarify the impact of the Bank of Russia's key rate on the operations of domestic agricultural holdings. The study was conducted using a sample of organizations within the structures of domestic agricultural holdings. An analysis of the return on equity dynamics of the sample of organizations within the structures of agricultural holdings revealed no impact in 2024. Accordingly, the increase in the Bank of Russia's key rate to the maximum limit (21 %) had no impact on the operations of most domestic agricultural holdings. The authors attribute the lack of identified impact (including negative impact) of a significant increase in the Bank of Russia's key rate on the operations of the average domestic agricultural holding in 2024 to the state mechanism for subsidizing bank loan rates for agricultural holdings.

Keywords: key rate, return on assets, return on equity, interest rate, bank loan, interest rate subsidy, agroholding.

Введение. Организации АПК и агрохолдинги в частности исторически пользовались банковскими кредитными ресурсами, что обусловлено характером и спецификой аграрного производства. Поэтому банковские кредиты были и остаются существенным источником для покрытия сезонных потребностей в капитале в деятельности отечественных аграрных предприятий. Существенным фактором влияния на цену банковских кредитов выступает ключевая ставка Банка России. Долгий период времени в России размер ключевой ставки

был относительно стабильным и находился в пределах 8 %, что соответствовало рентабельности активов организаций сектора АПК.

Следует добавить, что величину рентабельности активов в пределах 8 % можно отнести к списку системных проблем отечественных агрохолдингов, на что неоднократно обращалось внимание в работах [1–10].

Начиная с 2022 года, динамика ключевой ставки Банка России стала нестабильной, наметилась существенная тенденция к росту. В 2024 году ее величина достигла уровня 21 %, что при среднестатистической величине рентабельности активов отечественных агрохолдингов в 7–8 % стало представлять собой проблему их экономической безопасности, угрожая отрицательным эффектом финансового рычага.

В таких условиях исследования влияния нестабильной динамики ключевой ставки на деятельность организаций АПК и агрохолдингов в частности получили повышенную актуальность.

Целью работы является уточнение влияния динамики ключевой ставки Банка России на деятельность отечественных агрохолдингов.

Методы исследования. Мы проводили исследование на основе выборки из 110 организаций, входящих в структуры агрохолдингов. Целью выборки являлось формирование экономико-математической модели среднестатистического агрохолдинга.

В качестве ключевого показателя исследуемых субъектов для оценки влияния причинного фактора нами определена рентабельность собственного капитала. Это относительный показатель, определяемый на основе соотношения прибыли к размеру собственного капитала. В случае негативного эффекта какого либо фактора значение рентабельности собственного капитала должно уменьшаться вследствие снижения прибыли.

Предполагалось, что рост ключевой ставки Банка России повысит стоимость банковских кредитов для сектора АПК и приведет к дополнительным расходам на обслуживание таких кредитов.

Результаты. Мы выделяем деятельность отечественных агрохолдингов в качестве объекта исследования по разным причинам. Во-первых, в отличие от малых форм агробизнеса, по таким субъектам можно найти отчетность, которую представляют все юридические лица. Во-вторых, большинство юридических лиц в секторе АПК входят в структуры агрохолдингов. В-третьих, агрохолдинги являются наиболее технологичными крупнотоварными сельхозпроизводителями, на которых держится обеспечение продовольственной безопасности страны.

К сожалению, большинство отечественных агрохолдингов не публикуют консолидированную отчетность, как это делают публичные компании.

Существующая статистика в целом по сектору АПК как на национальном так и региональном уровне не является достаточно полной для проведения соответствующих исследований. Поэтому возможно анализировать влияние нестабильной динамики ключевой ставки на деятельность агрохолдингов на основе данных выборки организаций, входящих в структуры агрохолдингов.

Результаты анализа динамики рентабельности собственного капитала выборки организаций, входящих в структуры агрохолдингов, не позволили выявить какого-либо влияния в 2024 году. Соответственно повышение ключевой ставки Банка России до максимальных пределов (21 %) никак не отразилось на деятельности большинства отечественных организаций АПК.

Выводы. Отсутствие выявленного влияния (в том числе и негативного) существенного повышения ключевой ставки Банка России на деятельность среднестатистического отечественного агрохолдинга в 2024 году мы связываем с действием государственного механизма субсидирования ставки банковских кредитов для организаций АПК. Соответствующее негативное влияние отразилось на государственном бюджете, который в 2024 году характеризовался повышенным дефицитом.

В то же время на некоторых агрохолдингах рентабельность активов фиксировалась в размере, превышающем 20 %, что позволяло им пользоваться банковскими кредитами на рыночных условиях даже при повышенной ключевой ставке. Наличие таких агрохолдингов свидетельствует о субъективности проблем низкого уровня рентабельности активов организаций АПК, а также объективном потенциале роста этого показателя при активном использовании технологий умного сельского хозяйства и активной оптимизации структуры активов.

Список литературы

1. Антагонизм операционного и финансового рычага при повышении ключевой ставки Банка России на примере организаций АПК / И. В. Моргачев [и др.] // *Journal of Agriculture and Environment*. 2024. № 9 (49). DOI 10.60797/JAE.2024.49.8. EDN GKLOZN.
2. Влияние ключевой ставки на финансирование оптимальной структуры капитала на примере агрохолдингов России / И. В. Моргачев [и др.] // *АПК: экономика, управление*. 2025. № 3. С. 66–73. DOI 10.33305/253-66. EDN XRPLPH.
3. Использование модели Дюпона для факторного анализа и таргетирования рентабельности собственного капитала агрохолдингов России / И. В. Моргачев [и др.] // *Вестник Северо-Осетинского государственного университета им. К. Л. Хетагурова*. 2024. № 3. С. 186–198. DOI 10.2902/5/1994-7720-2024-3-186-198. EDN ERRIZY.
4. Моргачев И. В., Колпакова Е. А. Необходимость таргетирования рентабельности активов и собственного капитала на предприятиях АПК // *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. 2023. № 5. С. 24–28. DOI 10.31442/0235-2494-2023-0-5-24-28. EDN FKHULB.
5. Моргачев И. В., Антамошкина Е. Н., Гавричева Н. С. Оценка динамики кредиторской задолженности агрохолдингов Российской Федерации // *Научный*

- результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2024. Т. 10, № 1. С. 133–145. DOI 10.18413/2408-9346-2024-10-1-1-1. EDN QWEVTF.
6. Моргачев И. В., Даева Т. В., Гавринова Н. С. Оценка динамики собственного капитала агрохолдингов в Российской Федерации // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2024. № 3. С. 41–52. DOI 10.31442/0235-2494-2024-0-3-41-52. EDN IMVRBC.
 7. Оценка динамики и эффективности использования активов агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев [и др.] // АПК: экономика, управление. 2024. № 10. С. 64–76. DOI 10.33305/2410-64. EDN QFHNNH.
 8. Оценка управления заемными средствами агрохолдингов России / И. В. Моргачев [и др.] // АПК: экономика, управление. 2024. № 3. С. 46–55. DOI 10.33305/243-46. EDN ZLOAEU.
 9. Положения использования метода оценки финансового рычага для агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев [и др.] // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2024. Т. 19, № 3 (75). С. 137–145. DOI 10.12737/2073-0462-2024-137-145. EDN RGEBNZ.
 10. Экономические альтернативы организаций АПК в условиях роста ключевой ставки регулятора и отрицательности эффекта финансового рычага / И. В. Моргачев [и др.] // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2025. № 3. С. 64–71. DOI 10.31442/0235-2494-2025-0-3-64-71. EDN ACDJMF.

Сведения об авторах

Моргачев Илья Викторович, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и логистики в АПК, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: morgachov.ilya@gmail.com.

Галицына Варвара Андреевна, магистрант, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: galicyna2002@bk.ru.

Костенко Владислав Иванович, аспирант, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: vk2001crrp@bk.ru.

Соловьев Кирилл Алексеевич, аспирант, Волгоградский государственный аграрный университет; 400002, Россия, г. Волгоград, пр-т Университетский, 26; e-mail: kirillsol91@yandex.ru.

Morgachev Ilya V., Doctor of Economics, Professor of the Department Management and Logistics in the Agro-industrial Complex, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: morgachov.ilya@gmail.com.

Galitsyna Varvara A., Master's Program Student, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: galicyna2002@bk.ru.

Kostenko Vladislav I., Post-Graduate Student, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: vk2001crmp@bk.ru.

Solovyov Kirill A., Post-Graduate Student, Volgograd State Agrarian University; 400002, Russian Federation, Volgograd, Universitetsky Ave., 26; e-mail: kirillsol91@yandex.ru.

УДК 334.02

Мытарева Е. А., Ишмакова Е. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ПРИМЕНЕНИЕ БИЗНЕС-АНАЛИЗА ДЛЯ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье проанализированы работы представителей отечественной науки в области экономического анализа, основной идеей которых является комплексный подход в его проведении. Рассмотрены определения термина «бизнес-анализ», принципиальные подходы осуществления бизнес-анализа, различные направления анализа, развивающиеся в условиях современной экономики и широко применяемые методы бизнес-анализа. Проанализирована необходимость создания базы показателей для проведения процесса бизнес-анализа.

Ключевые слова: экономический объект, бизнес-анализ, экономический анализ, управление бизнес-анализа, бизнес-процесс.

Mytareva E. A., Ishmakova E. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

APPLICATION OF BUSINESS ANALYSIS TO ASSESS THE EFFECTIVENESS OF A COMMERCIAL ORGANIZATION

This article analyzes the work of Russian researchers in the field of economic analysis, whose core idea is a comprehensive approach to its implementation. It examines definitions of the term «business analysis,» fundamental approaches to conducting business analysis, various analytical approaches developing in the modern economy, and widely used business analysis methods. The need to create a database of indicators for the business analysis process is also analyzed.

Keywords: economic entity, business analysis, economic analysis, business analysis management, business process.

Введение. Продуктивность и результативность деятельности является главной целью любого хозяйствующего субъекта, так как следствием этого будет являться устойчивость работы и получение прибыли. Поэтому возникает необходимость регулярной оценки хода работ в организации, особенно коммерческой. Это нужно для отслеживания и выявления возможных проблем и для своевременного внесения изменений в установленный цикл производства.

Согласно российскому законодательству предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг. Наряду с этим заимствованный тождественный термин «бизнес» трактуется как деятельность, направленная на систематическое получение прибыли, и является наиболее распространенным. Понятие «бизнес» охватывает и небольшое частное производство, и реализацию, и деятельность огромных холдингов, объединяющих несколько разноплановых производств. При этом бизнесу свойственны самостоятельность, стремление к получению прибыли, готовность к риску, внедрению новых

технологий, инноваций и т. д. Значимым направлением любого бизнеса является внедрение и реализация системы управления бизнес-анализом организации, при которой для достижения целей необходимо разработать мероприятия по осуществлению контрольно-аналитических функций с целью повышения эффективности текущих задач деятельности [2].

Целью настоящего исследования явилось изучение подходов современного научного экономического сообщества в определении термина «бизнес-анализ», понимание необходимости его применения и значимости полученных результатов в современных реалиях. Необходимость проведения бизнес-анализа вызвана активной глобализацией экономики, динамичными изменениями во всех производствах, внедрением более совершенных технологий и научных достижений. В связи с этим активно меняются подходы к всесторонней оценке результатов деятельности коммерческой организации.

Теоретические и методические аспекты бизнес-анализа. Научной основой для проведения экономического анализа деятельности предприятия послужили работы российских ученых: Н. Р. Вейцмана, С. Б. Барнгольц, М. В. Мельник, А. Д. Шеремет и др.

Научные работы Н. Р. Вейцмана явились основой разработки комплексного экономического анализа на всех циклах производства. Целесообразность проведения такого анализа впервые предложена в его исследованиях и обоснована необходимостью использования показателей учетной информации из различных источников с необходимостью их увязки. С. Б. Барнгольц разработала концепцию бережливого производства, одним из ключевых показателей которой является достоверность разрабатываемых планов и обоснование потребности в приоритетных капитальных вложениях. М. В. Мельник в своих трудах указывала на схожесть с зарубежной моделью принципов построения и сравнения показателей комплексного экономического анализа с концепцией сбалансированной системы показателей.

Исследователь фирмы IBM Ханс Питер Лун в своей статье «Система бизнес-аналитики» в 1958 г. определяет термин бизнес-анализ как «способность замечать взаимосвязи между имеющимися фактами с целью достижения желаемого результата».

Учитывая новизну направления и формирования информационно-аналитической базы ожидаемо, что в экономическом сообществе не сформировалась единая трактовка термина бизнес-анализ. Существует множество определений, так, например, Ю. Г. Чернышева определяет бизнес-анализ как деятельность, которая позволяет внедрить изменения в организацию путем определения потребностей и формировать рекомендации решений, которые обеспечивают ценность для заинтересованных лиц [3, с. 23]. В своде знаний по бизнес-анализу ВАВОК Международного института бизнес-анализа (ИВА) понятие толкуется как совокупность задач, методов, квалификаций и возможностей, необходимых для четкого определения проблем, стоящих перед бизнесом, и обоснования путей их решения.

«Бизнес-анализ» сейчас рассматривается как дисциплина, направленная на определение потребностей бизнеса и поиск решений для бизнес-проблем.

Первоочередной целью бизнес-анализа является ориентация на ценность для бизнеса. Во-вторых, системный подход, то есть оценка системы взаимосвязанных элементов. В-третьих, учёт факторов, как внешних, так и внутренних, влияющих на бизнес. В-четвертых, систематическое уточнение результатов проведенного бизнес-анализа на основе регулярно получаемой информации [1].

Процесс бизнес-анализа — это информационно-аналитическая деятельность, направленная на выявление и решение проблем с целью устойчивости и повышения эффективности бизнеса. Она имеет различные направления: анализ результативности и эффективности бизнеса, внешней и внутренней среды организации, маркетинговый анализ, анализ инвестиционной и исследовательской деятельности. Краткий алгоритм задач бизнес-анализа можно представить, как поиск и анализ полученной из различных источников информации; формирование системы эффективного управления внутренними и внешними рисками; разработка стратегии трансформации организации; анализ эффективности разработанного решения для стейкхолдеров.

Практическая и теоретическая значимость исследования. В настоящее время, когда в экономическом пространстве наблюдается хаотичность и глобальная финансовая нестабильность, внедрение бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности коммерческой организации является неотъемлемой частью функционирования. При этом эффективность организации можно определить, как соотношение результатов функционирования и поставленной конечной цели деятельности хозяйствующего субъекта. То есть эффективность функционирования коммерческой организации оценивается по показателям доходности, рентабельности продукции, производства, капитала, продаж, по коэффициентам оборачиваемости ресурсов и капитала.

По нашему мнению, принимая во внимание исследования научного сообщества, методы можно проранжировать на качественный анализ и количественный анализ. При проведении качественного анализа используются графический метод, метод визуального наблюдения, анализируются нормативно-правовые и законодательные акты, определяется очередность процессов, проводится оценка рисков. При проведении количественного анализа используются методы моделирования, выполняется функциональный анализ, ABC-анализ и т. д. Для приемов бенчмаркинга свойственна ориентация на лучшие практики и показатели аналогичных фирм в отрасли. Посредством экспресс-методов оценивается эффективность проведения контроля, использования ресурсов и сложность процессов [4].

Поэтому система бизнес-анализа основана на применении совокупности современных инструментариев экономического анализа с учетом процессного подхода к управлению коммерческой организацией, и рассматривает отдельно процессы, единицы учета, модели исходя из запросов стейкхолдеров к организации деятельности конкретного хозяйствующего субъекта.

Мы понимаем, что всякий анализ основывается на сопоставлении экономических значений показателей. От этого зависит правильность выбора проведения дальнейших аналитических действий и соответственно принятие управленческих решений. Очевидно, что выбор показателей производится на основе

существующих методик и рекомендаций, а в отдельных случаях разрабатывается индивидуально с учетом особенностей конкретной организации. На значимость в определении показателей указывают и бизнес-аналитики экономического сообщества. В своих работах Н. В. Кузнецова выделяет необходимость формирования сбалансированной системы показателей, метрики и ключевые показатели эффективности, определение приоритетов и т. д. [3].

Выводы. На основе изученных материалов авторы пришли к выводу, что применение бизнес-анализа — это многоступенчатый и трудоемкий процесс. Посредством проведенного бизнес-анализа можно скорректировать факторы, влияющие на эффективность любого бизнеса:

- финансовые, включая структуру активов, подходы к управлению финансами, дебиторскую задолженность и т. д.;
- операционные, в том числе номенклатура товара, структура затрат, амортизация средств производства и т. д.;
- инвестиционные, в том числе плановая прибыль и привлеченные инвестиции.

Преимущество проведения бизнес-анализа по сравнению с традиционным анализом хозяйственной деятельности, очевидно, так как он имеет более широкий спектр возможности и разноплановости выбора направлений. Также неоспоримым отличием и преимуществом можно считать инструментальный анализ деятельности. По сравнению с расчетным планом и показателями прошлых лет, бизнес-анализ позволяет сопоставить фактическую ситуацию со стратегией организации, выявить проблемы и критические точки, обосновать перспективные краткосрочные и долгосрочные пути решения.

Поскольку бизнес-анализ, как и вся система управления направлена на развитие и укрепление бизнеса и улучшение жизнедеятельности страны в целом, необходимость проведения такого анализа для стейкхолдеров становится очевидной. То есть бизнес-анализ действует не только в интересах анализируемой организации, но и в интересах общества.

Бизнес-анализ — это необходимое средство в высококонкурентной среде бизнес-сообщества. Организации, внедряющие современные методики и практики в свою аналитическую работу, получают весомое преимущество в скорости и качестве принятия решений, начиная с применения структурированного анализа до получения измерения результатов.

В 2025 году, по данным исследования Forrester Research, в числе лидирующих организаций находятся те, которые привлекают, в первую очередь, высококвалифицированных бизнес-аналитиков. Отметим, что оценка эффективности бизнес-анализа является не эпизодическим действием, а постоянно проводимым процессом и охватывает всю систему управления коммерческой организацией в целом.

Список литературы

1. Долганова О. И. Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования : учебник. М. : КНОРУС, 2025. 336 с.
2. Ишмакова Е. А., Скляр Е. Д. Риски в системе контрольно-аналитического управления хозяйствующим субъектом // Инновационный потенциал молодежи в современном мире : материалы Международной научно-практической конференции студентов и учащихся, Гомель, 2025. С. 133–136.
3. Кузнецова Н. В., Харитоновна А. А. Бизнес-анализ: ключевые концепции, методы и преимущества. // BaikalResearchJournal. 2023. Т. 14, № 1. С. 21–30. DOI 10.17150/2411-6262.2023.14(1).21-30. EDN QYFLZM
4. Чаплык В. З., Сорокина Л. Н. Бизнес-аналитика в международной компании : учебное пособие для вузов. М. : Дашков и К°, 2024. 165 с.

Сведения об авторах

Мутарева Елена Александровна, канд. геогр. наук, доцент, заведующий кафедрой сервиса и туризма; Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: Mutareva@rambler.ru.

Ишмакова Екатерина Алексеевна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: danil-kat@mail.ru.

Mytareva Elena A., Candidate of Sciences in Geography, Associate Professor, Head of the Department of Service and Tourism, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: Mutareva@rambler.ru.

Ishmakova Ekaterina A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: danil-kat@mail.ru.

Пасичник Н. В., Панова К. А.

Приднестровский государственный университет им. Т. Г. Шевченко

ПУТИ МАКСИМИЗАЦИИ ПРИБЫЛИ И ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

В статье рассматриваются основные направления максимизации прибыли и повышения рентабельности предприятия. Анализируются факторы, влияющие на финансовые результаты, и предлагаются практические рекомендации по улучшению эффективности, повышению конкурентоспособности и устойчивости бизнеса.

Ключевые слова: прибыль, рентабельность, эффективность, затраты, конкурентоспособность, стратегия.

Pasichnik N. V., Panova K. A.

Pridnestrovian State University named after T. G. Shevchenko

WAYS TO MAXIMIZE PROFIT AND INCREASE THE LEVEL OF RETURN ON INVESTMENT

The article examines key areas for maximizing profits and increasing business profitability. It analyzes the factors influencing financial results and offers practical recommendations for improving performance, competitiveness, and business sustainability.

Keywords: profit, profitability, efficiency, costs, competitiveness, strategy.

В условиях усиления конкурентной борьбы, нестабильности рыночной среды и ускорения технологических изменений задача максимизации прибыли и повышения рентабельности выступает ключевым направлением стратегического развития любого коммерческого предприятия. Прибыль является не только основным источником финансирования расширенного воспроизводства, но и фундаментальным индикатором эффективности хозяйствования. Рентабельность, в свою очередь, показывает относительную отдачу от вложенных ресурсов, позволяя объективно сравнивать результаты деятельности как во времени, так и между субъектами рынка.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью поиска современных подходов к повышению финансовой результативности на фоне роста стоимости ресурсов, усиления требований к качеству оказываемых услуг и усложнения хозяйственных процессов. Рассмотрение механизмов формирования прибыли и факторов, влияющих на рентабельность, позволяет выбрать наиболее действенные направления оптимизации деятельности организации и повышения его устойчивости.

Цель исследования — определить ключевые пути максимизации прибыли и способы повышения показателей рентабельности, а также сформулировать практические рекомендации, направленные на совершенствование финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Научная новизна статьи заключается в уточнении и комплексном обобщении современных подходов к максимизации прибыли и повышению рентабельности предприятия с учётом актуальных условий хозяйствования. В рамках работы предложена систематизация факторов, влияющих на прибыльность, с акцентом на цифровизацию бизнес-процессов и использование аналитических инструментов для управленческих решений.

Дополнительно обоснованы направления повышения рентабельности, основанные на интеграции инновационных технологий, оптимизации структуры капитала и совершенствовании механизмов финансового планирования.

Прибыль является конечным финансовым результатом деятельности предприятия, отражающим разницу между доходами и затратами. К основным функциям прибыли традиционно относят стимулирующую, распределительную и контрольную. С одной стороны, прибыль служит источником самофинансирования, позволяя предприятиям расширять производство, внедрять инновации и укреплять конкурентные позиции. С другой — выступает критерием эффективности управленческих решений и инструментом оценки экономического потенциала организации [3, с. 46].

Рентабельность характеризует относительную эффективность использования ресурсов и выражается системой показателей: рентабельностью продаж, активов, продукции, собственного капитала. Она позволяет учитывать не абсолютный объём прибыли, а степень отдачи от каждого вида вложений. Высокая рентабельность свидетельствует о рациональном использовании ресурсов, сбалансированной структуре затрат и правильно выбранной ценовой политике.

На формирование прибыли и рентабельности воздействует множество факторов: структура себестоимости продукции, уровень технологической оснащённости, масштабы производства, система мотивации персонала, ценовая политика, конкурентная среда и качество менеджмента [4, с. 38].

Следует учитывать тонкости формирования и учета прибыли для предотвращения искажения реального результата деятельности организации.

Именно поэтому необходимо понимать, что существует разница между экономической и бухгалтерской прибылью, но не стоит забывать о существующей между ними связи. Несмотря на то, что у каждого показателя может быть своя сфера применения, воспринимать их необходимо как два взаимодополняющих способа анализа деятельности хозяйствующих субъектов.

Показатель экономической прибыли может как подтвердить, так и опровергнуть результаты, полученные на основе расчета и оценки показателя бухгалтерской прибыли, а также может служить начальным этапом дальнейшего аналитического исследования.

Анализ факторов необходим для выбора эффективного набора управленческих решений, направленных на оптимизацию финансовых результатов [2, с. 89].

Исходя из вышесказанного, обозначим пути максимизации прибыли предприятия.

1. Снижение себестоимости как базовое направление. Одним из наиболее распространённых путей увеличения прибыли является снижение затрат

на производство и реализацию продукции. Это может быть достигнуто путём оптимизации материальных расходов, внедрения энергосберегающих технологий, рационализации управленческих процессов, улучшения логистики и совершенствования системы закупок. Важную роль играет анализ структуры затрат с целью выявления статей, оказывающих наибольшее влияние на себестоимость.

2. Рост объёма оказываемых услуг и расширение рыночной доли. Увеличение выручки — ещё один стратегически значимый путь к росту прибыли. Он может быть реализован через расширение ассортимента, освоение новых сегментов рынка, повышение качества услуг, активные маркетинговые кампании, улучшение клиентского сервиса. Существенный эффект даёт развитие электронной коммерции и внедрение цифровых инструментов анализа потребительского поведения.

3. Оптимизация ценовой политики. Корректировка ценового уровня позволяет эффективно управлять прибылью, особенно при высокой конкуренции. Предприятие может использовать стратегию дифференциации цен, гибкие скидочные схемы, системы бонусов для постоянных клиентов. При этом важно учитывать эластичность спроса, особенности целевой аудитории, динамику рыночных цен и позиционирование товара.

4. Инновации и повышение эффективности производственных процессов. Внедрение инновационных технологий способствует сокращению сроков выполнения работ, снижению материалоемкости, повышению производительности труда и качества услуг. Инновации могут касаться не только оборудования, но и управленческих технологий: автоматизации документооборота, внедрения ERP-систем, использования инструментов аналитики больших данных.

Также выделим способы повышения рентабельности предприятия.

1. Управление структурой капитала и активов.

Рациональное соотношение собственного и заемного капитала влияет на рентабельность капитала и финансовую устойчивость организации. Оптимизация структуры активов позволяет повысить их оборачиваемость, что положительно отражается на рентабельности. Предприятие должно стремиться к снижению доли неиспользуемых или малопродуктивных активов и увеличению доли высокодоходных направлений.

2. Улучшение финансового планирования и бюджетирования.

Продуманная система планирования обеспечивает контроль над расходами и своевременное выявление отклонений. Бюджетирование помогает формировать целевую структуру затрат, ориентированную на достижение высоких показателей рентабельности. Особую роль играет внедрение системы управленческого учета, позволяющей оперативно анализировать финансовые результаты.

3. Повышение производительности труда.

Рост производительности труда является ключевым фактором увеличения рентабельности, поскольку он позволяет выполнять больше работ при тех же затратах. Для этого необходимо совершенствовать систему мотивации персонала, повышать квалификацию сотрудников, внедрять современные технологии и оптимизировать организацию труда [1, с. 32].

4. Повышение качества работ и оптимизация направлений.

Обеспечение стабильного качества уменьшает долю брака работ, повышает удовлетворённость клиентов и способствует росту повторных заказов.

На основании проведённого анализа целесообразно выделить комплекс рекомендаций по повышению прибыльности и рентабельности:

- регулярно проводить факторный анализ влияния затрат, цен, объёмов производства на финансовые результаты;
- внедрять автоматизированные системы управления, позволяющие минимизировать человеческие ошибки и ускорять обработку информации;
- использовать показатели КРІ для оценки эффективности подразделений и мотивации сотрудников;
- активно развивать маркетинговые коммуникации, использующие современные цифровые инструменты продвижения;
- сокращать финансовые риски посредством страхования, диверсификации поставщиков и работе с устойчивыми партнёрами;
- систематически оценивать конкурентоспособность продукции и корректировать стратегию развития предприятия.

Сочетание данных подходов обеспечивает рост финансового потенциала предприятия и способствует достижению устойчивой рентабельности в долгосрочном периоде.

Таким образом, максимизация прибыли и повышение рентабельности являются стратегически важными показателями успешности предприятия и определяют возможности его будущего развития. Расширение объёмов услуг, снижение себестоимости, грамотная ценовая политика, внедрение инноваций и повышение производительности труда — основные направления, позволяющие укрепить позиции компании на рынке. Эффективное управление капиталом, активами и финансовыми ресурсами формирует условия для устойчивого роста рентабельности.

Комплексное использование перечисленных методов повышает устойчивость бизнеса, обеспечивает стабильную динамику финансовых результатов и способствует достижению долгосрочных конкурентных преимуществ.

Список литературы

1. Аникин Б. А. Экономика предприятия. М. : Инфра-М, 2022. С. 74.
2. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Минск : Новое знание, 2021. С. 106.
3. Ковалева А. М., Макарова Н. Н. Финансовый менеджмент. М. : Юрайт, 2023. С. 114.
4. Друри К. Управленческий и производственный учет. М. : Юнити-Дана, 2020. С. 148.

Сведения об авторах

Пасичник Наталья Владимировна, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета и аудита, Приднестровский государственный университет им. Т. Г. Шевченко; MD-3300, Приднестровская Молдавская Республика, г. Тирасполь, ул. 25 Октября, 128; e-mail: natapasichnik@yandex.ru.

Панова Кристина Андреевна, магистрант, Приднестровский государственный университет им. Т. Г. Шевченко; MD-3300, Приднестровская Молдавская Республика, г. Тирасполь, ул. 25 Октября, 128; e-mail: natapasichnik@yandex.ru.

Pasichnik Natalia V., Senior Lecturer, Department of Accounting and Auditing, Pridnestrovian State University named after T. G. Shevchenko; MD-3300, Pridnestrovian Moldavian Republic, Tiraspol, 25 Oktyabrya Str., 128; e-mail: natapasichnik@yandex.ru.

Panova Kristina A., Master's Program Student, Pridnestrovian State University named after T. G. Shevchenko; MD-3300, Pridnestrovian Moldavian Republic, Tiraspol, 25 Oktyabrya Str., 128; e-mail: natapasichnik@yandex.ru.

Пикузо Н. Г.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ НАЛОГОВОГО УЧЕТА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ У АРЕНДОДАТЕЛЯ

В статье рассматриваются вопросы оптимизации налоговых обязательств по аренде коммерческой недвижимости у арендодателя. Наличие различных систем налогообложения создает для арендодателей значительные риски, связанные с выбором налогового режима. Проведен сравнительный анализ существующих систем налогообложения, разработан алгоритм выбора оптимального налогообложения. С 01.01.2026 года критерии для использования специальных режимов существенно меняются. Однако в новых рамках ограничений по специальным режимам изложенный материал в статье является актуальным.

Ключевые слова: аренда, оптимизация систем налогообложения, налоговая нагрузка, арендодатель.

Pikuzo N. G.

Siberian University of Consumer Cooperation

CURRENT ISSUES ON TAX ACCOUNTING OF COMMERCIAL REAL ESTATE OF THE LANDLORD

This article examines issues related to optimizing landlords» tax obligations for commercial real estate leases. The existence of various tax systems creates significant risks for landlords when choosing a tax regime. To achieve this goal, a comparative analysis of existing tax systems was conducted and an algorithm for selecting the optimal tax regime was developed. Effective January 1, 2026, the criteria for using special regimes will change significantly. However, within the new framework of restrictions on special regimes, the material presented in this article remains relevant.

Keywords: rent, optimization of tax systems, tax burden, landlord.

Актуальность темы исследования обусловлена стремительным развитием рынка коммерческой недвижимости в России и ростом числа субъектов предпринимательской деятельности, как юридических лиц, так и индивидуальных предпринимателей, вовлеченных в арендные отношения в качестве арендодателей. В условиях экономической нестабильности и усиления фискальной нагрузки вопрос оптимизации налоговых обязательств становится ключевым для обеспечения финансовой устойчивости бизнеса. Однако сложность и неоднозначность налогового законодательства, наличие различных систем налогообложения и частые изменения в нормативно-правовой базе создают для арендодателей значительные риски, связанные с выбором неэффективного налогового режима и применением некорректной методики учета доходов и расходов. Это определяет высокую востребованность исследований в области налогового планирования и учета операций с коммерческой недвижимостью.

Целью исследования является разработка практических рекомендаций по организации налогового учета операций по аренде коммерческой недвижимости

и выбору наиболее эффективной системы налогообложения для арендодателя. Для достижения поставленной цели в работе решены следующие задачи: изучение нормативно-правовой базы, регулирующей арендные отношения в Российской Федерации; сравнительный анализ общей и специальных систем налогообложения, применимых к деятельности по сдаче недвижимости в аренду; определение критериев и факторов, влияющих на выбор оптимального налогового режима.

Исследуем различные системы налогообложения по сдаче коммерческой недвижимости в аренду. Примем определенные условия для решения данной задачи: доход у арендодателя составляет 100 000 рублей в месяц, соответственно за год — 1 200 000 рублей, расходы приняты условно (минимальная заработная плата руководителя 28 050 рублей в месяц, сумма страховых взносов, прочие расходы), результаты исследуются за 12 месяцев; индивидуальные предприниматели не имеют доход в сумме 60 млн рублей в год, поэтому НДС не облагаются; физические лица не могут сдавать в аренду коммерческую недвижимость, поэтому в исследование данные по налогу на профессиональный доход отсутствуют; организации, уплачивающие ЕСХН, могут сдавать помещения в аренду при условии, что объем по основной деятельности составляет не менее 70 %, не являются плательщиками НДС при выполнении определенных условий (в организации сформировано уведомление об отмене НДС, для действующих организаций — не превышен норматив по выручке 60 млн рублей за предыдущий год) [3]. Результаты исследования обобщены в таблице.

Как видно из таблицы, минимальные суммы налога определились у ИП на ПСН, в организациях на УСН «доходы», ЕСХН. Организации, находящиеся на ЕСХН, должны подходить под критерий сельскохозяйственных товаропроизводителей. Это условие ограничивает количество организаций, которые могут выбрать данную систему налогообложения. Результаты в организациях с УСН «доходы» и ПСН отличаются в пределах 10 000 рублей, налоговый учет ведется в книге доходов и расходов, однако преимущество индивидуальных предпринимателей, находящихся на ПСН — налоговая декларация не представляется, ежеквартально авансовые платежи не рассчитываются и не уплачиваются. Индивидуальные предприниматели, которые выбрали ПСН и впервые зарегистрированы, ведут деятельность в производственной, социальной и (или) научной деятельности, а также в сфере бытовых услуг населению, могут применять нулевую ставку сроком до 01.01.2027 г. [4]. Сдача в аренду собственных или арендованных помещений не входит в данный список. Согласно закону Новосибирской области от 16.10.2003 № 142-ОЗ, если площадь сдаваемого помещения меньше 75 м², то потенциально возможный годовой доход составляет 1 162 250 рублей, если свыше 75 м² — предусмотрен тариф за 1 м², в таблице условно показан расчет за 100 м² [5].

Научная новизна исследования заключается в разработке комплексного методического подхода к выбору оптимальной системы налогообложения для арендодателей коммерческой недвижимости, основанного на сравнительном анализе налоговой нагрузки с учетом типа арендодателя (юридическое лицо

**Обобщение результатов исследования
различных систем налогообложения у арендодателя в рублях за год**

№	Показатели	Специальные режимы (вид деятельности: аренда коммерческой недвижимости)							ОСНО
		УСНд	УСН д-р	ПСН (ИП) <75 м ²	ПСН (ИП) >75 м ²	АУСНд	АУСН д-р	ЕСХН	
1	Доход	1 200 000	1 200 000	1 162 250	1 550 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
2	В т.ч. НДС								200 000
3	Расходы		600 000					600 001	600 000
4	Налогооблагаемая база	1 200 000	600 000	1 162 250	1 550 000	1 200 000	1 200 000	599 999	600 000
5	Ставка налога, %	6	15	6	6	8	20	6	20
6	Сумма налога	72 000	90 000	69 735	93 000	96 000	120 000	36 000	80 000
7	Вычет	36 000		34 867	34 867				
8	Ставка налога, 1% от дохода		120 000						
9	Сумма налога	36 000	120 000	34 867	46 500	96 000	120 000	36 000	80 000

или индивидуальный предприниматель), структуры понесенных расходов и региональных особенностей. В отличие от существующих работ, часто фокусирующихся на узких аспектах учета, в данном исследовании предложен пошаговый алгоритм принятия управленческого решения.

Основные результаты исследования. Во-первых, детально проанализирована нормативная база. Согласно статье 606 Гражданского кодекса Российской Федерации, договор аренды имеет возмездный характер. Критически важным является корректное определение в договоре арендной платы. Как отмечено в Письме Минфина России от 20.08.2018 № 03-03-06/1/58 770, если арендная плата сведена исключительно к компенсации коммунальных платежей, такой договор может быть признан незаключенным, а у арендатора возникают риски непризнания данных расходов в целях налогообложения прибыли [2]. Для арендодателя это также создает риск доначислений, так как налоговые органы могут переквалифицировать такие отношения и доначислить налоги, исходя из рыночной стоимости аренды.

Во-вторых, проведен сравнительный анализ систем налогообложения. Для юридических лиц на общей системе налогообложения (ОСН) ключевым налогом является налог на прибыль (ставка 20 %), где налоговая база определяется как разница между доходами от аренды и расходами, связанными с содержанием, ремонтом и амортизацией объекта. Для индивидуальных предпринимателей на ОСН применяется НДФЛ (ставка 13 %). Существенную роль играет налог на добавленную стоимость (НДС), который арендодатель обязан начислять при сдаче коммерческой недвижимости, за исключением ряда случаев, предусмотренных Налоговым кодексом РФ. В качестве специальных режимов рассмотрены: упрощенная система налогообложения (УСН) с объектами «Доходы» (ставка 6 %) и «Доходы минус расходы» (ставка 15 %), а также патентная система (ПСН), доступная только для ИП. Установлено, что для арендодателей с высоким уровнем расходов (например, при наличии кредитного бремени, значительных затрат на капитальный ремонт и эксплуатацию) более выгодным является режим УСН «Доходы минус расходы» или ОСН. Для субъектов с незначительными расходами оптимальным может стать УСН «Доходы» или ПСН для ИП. Обоснованность научных положений подтверждается проведенными расчетами налоговой нагрузки на условных числовых примерах для разных систем налогообложения.

В-третьих, определены ключевые факторы, влияющие на выбор системы налогообложения: правовой статус арендодателя (ООО или ИП); суммарный годовой доход; доля материальных расходов, особенно на ремонт, амортизацию и коммунальные услуги; необходимость уплаты НДС для контрагентов; региональное законодательство, устанавливающее налоговые ставки для УСН и ПСН. Разработан алгоритм выбора, включающий последовательную оценку этих факторов.

Таким образом, по виду деятельности «Сдача в аренду собственных или арендованных нежилых помещений (включая выставочные залы, складские помещения) с площадью помещения, сдаваемого в аренду, менее 75 квадратных метров» или «Сдача в аренду собственных или арендованных нежилых помещений

(включая выставочные залы, складские помещения) с площадью помещения, сдаваемого в аренду, свыше 75 квадратных метров», оптимальный выбор субъектов предпринимательства и системы налогообложения — индивидуальные предприниматели на патентной системе налогообложения. С 01.01.2026 года критерии для использования специальных режимов меняются. Однако в новых рамках ограничений изложенный материал в статье является актуальным.

Практическая и теоретическая значимость исследования заключается в том, что содержащиеся в статье выводы и разработанные рекомендации позволяют арендодателям коммерческой недвижимости обоснованно выбрать налоговый режим, минимизировать налоговые платежи и избежать споров с налоговыми органами.

Список литературы

1. Гражданский Кодекс РФ. URL: <https://base.garant.ru/10164072/> (дата обращения: 12.11.2025).
2. Письмо Минфина России от 20.08.2018 № 03-03-06/1/58770. URL: <https://www.klerk.ru/doc/559848/> (дата обращения: 13.11.2025).
3. Налоговый Кодекс Российской Федерации. URL: <https://nalog.garant.ru/fns/nk/> (дата обращения: 14.11.2025).
4. О внесении изменений в части первую и вторую НК РФ и отдельные законодательные акты РФ о налогах и сборах : Федеральный закон от 08.08.2024 № 259-ФЗ). URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/51021> (дата обращения: 14.11.2025).
5. О налогах и особенностях налогообложения отдельных категорий налогоплательщиков в Новосибирской области : Закон Новосибирской области от 16.10.2003 № 142-ОЗ (ред. от 09.07.2025). URL: <https://its.1c.ru/db/taxpsn#content:438:hdoc> (дата обращения: 14.11.2025).

Сведения об авторе

Пикүзо Наталья Григорьевна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: npikuzu@mail.ru.

Pikuzo Natalya G., Candidate of Science in Economics, Associate Professor, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: npikuzu@mail.ru.

Pratiwi Yulrisha E.

Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin

MAPPING FINANCIAL MARKET COUNTOURS: CRYPTO-GREEN SYNERGIES, OPPORTUNITIES, AND CHALLENGES

The paper maps the contours of the financial market by examining the rise and interaction of crypto assets and green finance. Based on a systematic literature review of studies from 2018–2025 and selected sources, the study synthesizes evidence on Bitcoin's behaviour during crises, the role and limits of green finance instruments, and pathways for crypto-green integration. Findings indicate that Bitcoin's safe-haven role is crisis-dependent, while green bonds and green credit mobilize capital for the energy transition but face distributional and verification challenges. Blockchain can enhance transparency, enable tokenization, and improve registries at scale, yet risks include volatility contagion and regulatory misalignment. Implications include harmonized regulation, risk models embedding ESG and crypto metrics, and focused R&D to scale trustworthy blockchain solutions.

Keywords: crypto-green finance, Bitcoin, green bonds, tokenization, blockchain, greenwashing, energy transition, regulatory alignment, financial stability.

Пратиwi Юлриша Е.

Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина

КАРТОГРАФИРОВАНИЕ КОНТУРОВ ФИНАНСОВОГО РЫНКА: СИНЕРГИЯ, ВОЗМОЖНОСТИ И ВЫЗОВЫ В ОБЛАСТИ КРИПТОВАЛЮТ И ЭКОЛОГИИ

В исследовании рассматривается, как синергия криптоактивов и «зелёных» финансов трансформирует контуры современного финансового рынка. На основе систематического обзора литературы (2018–2025) анализируются: поведение Биткойна в кризисах, роль и ограничения зелёных облигаций и кредитов, а также практические пути интеграции блокчейна в устойчивое финансирование. Результаты показывают, что роль Биткойна как безопасной гавани зависит от типа и продолжительности кризиса, тогда как зелёные инструменты способствуют финансированию энергетического перехода, но сталкиваются с проблемами прозрачности, гринвошинга и неравномерного распределения. Технологии блокчейна (прозрачность учёта, токенизация, dMRV — цифровая система измерения, отчётности и верификации) обладают потенциалом для улучшения верификации и доступа к зелёным активам, однако сопряжены с рисками волатильности и регуляторного несоответствия. Рекомендации включают гармонизацию регуляторной базы, интеграцию ESG и крипто-метрик в модели рисков и приоритетное финансирование прикладных НИОКР.

Ключевые слова: крипто- и зелёные финансы, Биткойн, зелёные облигации, токенизация, блокчейн, гринвошинг, энергетический переход, согласование нормативной базы; финансовая стабильность, dMRV (цифровая система измерения, отчётности и верификации).

Introduction. Global financial markets are experiencing significant transformations, driven by two dominant forces, digital innovation and the need for sustainable development. The emergence of crypto assets alongside the rapid expansion of green financial instruments is redefining the conventional market order, forging a

new landscape including the substantial opportunities and complex challenges [1, 2]. The growing integration of these non-traditional assets into global portfolios underscores the importance of this topic, as their influence on investment strategies, risk management, and regulatory frameworks continues to intensify [3, 4].

The urgency of understanding this convergence is amplified by recent global crises, which have acted as stress tests for both traditional and alternative financial systems. Events such as the COVID-19 pandemic, the Russia-Ukraine war, and persistent geopolitical tensions have triggered volatile capital flows, tested the resilience of asset classes, and accelerated the search for both hedging instruments and impact investments [3, 8]. In this turbulent environment, the narrative around Bitcoin and similar digital assets has shifted between that of a «digital gold» safe haven and a speculative risk asset, with its role being highly dependent on specific crisis [1, 3, 6]. Concurrently, the climate crisis has cemented green finance not merely as a niche but as a systemic imperative, pushing instruments like green bonds into the mainstream of global capital allocation for financing the energy transition [2, 7]. This dual path forces a critical examination of how these two powerful trends interact, compete, or converge under stress.

The potential integration of blockchain, which is the foundational technology of crypto assets, into the architecture of green finance further complicates and enriches this dynamic. Beyond price behaviour, the underlying technology promises radical transparency, efficiency, and democratization for sustainable investing, potentially mitigating risks like greenwashing [2, 4]. However, this technological promise is contrasted by significant systemic risks, including the carbon footprint of some crypto operations, regulatory fragmentation, and the market integrity threats posed by volatility and behavioural factors like investor sentiment [5, 6, 9]. Thus, the evolving relationship between digital and green finance is not merely additive but potentially transformative, representing a fundamental recalibration of how capital is mobilized, allocated, and verified in the 21st century.

However, current research has largely treated digital assets like bitcoin and green instruments such as green bonds in isolation, creating a critical knowledge gap [2, 3]. This segmented approach neglects to capture how the coexisting evolution of these two segments in the market dynamics, particularly during crises, and how their interaction facilitates global priorities like the energy transition [4]. Therefore, this article investigates the parallel development and intersection of crypto assets and green finance, adopting an integrated perspective to provide a holistic overview of the new financial market order [1, 2]. By synthesizing insights from both domains, the study aims to reveal how digital and sustainable innovations are intertwined and collectively driving systemic change, which is crucial for developing effective strategies and adaptive regulatory frameworks for this new landscape.

This research offers a cautious but concrete contribution by delivering an integrative systematic review (2018–2025), unlike much of the existing literature treating crypto assets and green finance separately, compares their crisis behavior, integration mechanisms (tokenization, dMRV) and associated systemic risks. What distinguishes this review is its contextual comparative emphasis on Bitcoin's crisis behavior

and its proposal of actionable synergy pathways (tokenization, dMRV, transparency, standardization, and R&D priorities) aimed at policymakers and practitioners. The paper provides a concise, applied map of interactions and policy steps that are insufficiently covered in prior reviews.

Goal and Objective of Research. The main objective of this study is to map the contours of modern financial markets by analyzing the roles, interactions, and implications of the crypto asset market and green finance. This is achieved through the following objectives:

1. To analyze the behavior of digital assets, specifically Bitcoin, during periods of global crisis and its evolving relationship with traditional markets.
2. To examine the function of green financial instruments, namely green bonds and green credit, in financing the transition to renewable energy.
3. To identify the opportunities and challenges that arise as this market segment grows for investors, regulators, and the stability of the global financial system.

Research Methods. This study employs a systematic literature review to synthesize research on the intersection of digital assets and sustainable finance. The literature search was performed in Scopus, Web of Science and Google Scholar using combined keywords such as «Bitcoin», «cryptocurrency», «green bonds», «green credit», «blockchain», «tokenization», and «sustainable finance». The search covered publications between 2018 and 2025. Inclusion criteria were: (a) peer-reviewed journal articles or reputable regulatory reports directly addressing crypto or green finance; (b) empirical reviews; and (c) English language. Exclusion criteria removed non-peer sources, short news items, and duplicates. The initial pool (~180 records) was screened by title/abstract, and second stage full-text assessment produced the final set of nine core sources used for thematic synthesis.

The selected literature was analysed using thematic synthesis. Key themes were identified inductively, focusing on: (i) asset behaviour during crises, (ii) financing mechanisms for sustainability, and (iii) intersection points and synergies between the two domains. Insights from crypto assets and green finance were then integrated to construct a unified perspective on the contours of the evolving financial market.

Result. The synthesis of the selected literature reveals three core analytical dimensions that directly address the research objectives: (i) the crisis-dependent behaviour of Bitcoin, (ii) the role and disparities of green financial instruments, and (iii) the emergent pathways, barriers, and practical implications for market stability. The findings for each dimension are presented below.

1) The Nature of Bitcoin as a Crisis Asset in Different Contexts

The analysis confirms that Bitcoin's role during crises is highly contextual, not universal. This study synthesizes findings from recent empirical work to illustrate this duality. For instance, Ballis et al. [1] demonstrate that Bitcoin's trading volume surged significantly during the COVID-19 pandemic and the Israel-Palestine conflict, suggesting investors viewed it as a digital alternative or strategic diversification tool. However, during the prolonged geopolitical crisis of the Russia-Ukraine war, trading interest in Bitcoin decreased relative to traditional safe havens like gold and bonds [1, 8]. This pattern underscores that Bitcoin's «safe-haven» claim is not absolute but depends on the type, duration, and geographic scope of the crisis.

Moreover, the study by Ballis et al. [1] reveals an intriguing dissociation between trading volume and price stability. Despite sharp fluctuations in investor engagement during different crises, Bitcoin's price remained statistically stable across the three major global events (COVID-19, Russia-Ukraine, Israel-Palestine). This describes Bitcoin more as a diversification tool contingent on market conditions rather than a stable store of wealth like gold. The positive aspect is that Bitcoin can offer portfolio diversification, but the downside is its proneness to rapid selling by retail traders and to manipulative trading practices, a vulnerability frequently observed in the crypto market [6]. To synthesize and visualize this dualistic and context specific behavior, Table 1 presents a comparative profile of Bitcoin's market reaction and investor perception during each crisis event.

Table 1

Bitcoin's Behavioural Profile Across Different Crises

Crisis Event	Bitcoin's Volume Reaction	Perceived Role by Investors
COVID-19 Pandemic	Significant Increase	Digital Diversifier / Safe Haven Probe
Russia-Ukraine War	Relative Decrease	Speculative Asset; Outflow to Traditional Havens
Israel-Palestine Conflict	Significant Increase	Regional Hedge / Digital Reallocation

Source: Ballis et al. [1]

To further strengthen the comparative dimension of the analysis and respond to the heterogeneity of empirical findings in the literature, Table 2 summarizes and contrasts key results from three influential studies examining Bitcoin's behavior during periods of financial stress. By contrasting evidence from Ballis et al. [1], Umar et al. [8], and Bouri et al. [3], the table highlights differences in crisis contexts, methodological approaches, and interpretations of Bitcoin's role. This comparative visualization allows for a clearer assessment of whether Bitcoin consistently functions as a safe haven, a hedge, or a speculative diversification asset across different types of crises.

Table 2

Comparative Evidence on Bitcoin Behaviour During Financial Crises

Study	Crisis Examined	Methodology	Key Findings	Interpretation of Bitcoin's Role
Ballis et al. [1]	COVID-19 pandemic; Russia-Ukraine war; Israel-Palestine conflict	Comparative analysis of Bitcoin trading volume and price dynamics relative to traditional financial markets during major global crises	Bitcoin trading volume increased significantly during the COVID-19 pandemic and the Israel-Palestine conflict, indicating heightened investor interest as an alternative or diversification asset. In contrast, trading activity declined during the Russia-Ukraine war as investors shifted toward traditional safe havens. Bitcoin prices remained relatively stable across all crisis events	Bitcoin functions as a diversification asset whose safe haven properties vary across crisis conditions, rather than as a universal safe haven

Study	Crisis Examined	Methodology	Key Findings	Interpretation of Bitcoin's Role
Umar et al. [8]	Russia-Ukraine war (2022)	Time-varying parameter VAR (TVP-VAR) connectedness analysis across global equity, bond, and commodity markets	The conflict significantly altered global financial market connectedness, with European equities and Russian bonds acting as major transmitters of shocks. Spillovers intensified in both short-term returns and long-term volatility	Bitcoin is not explicitly identified as a hedge or safe haven; the study highlights the dominance of traditional markets during geopolitical crises
Bouri et al. [3]	US stock market downturns across ten equity sectors	Cross-quantile approach examining hedge and safe-haven properties of cryptocurrencies against US equity sector losses	Bitcoin, Ripple, and Stellar act as safe-haven assets across all US equity sectors. Other cryptocurrencies exhibit sector-specific hedge or safe haven properties	Bitcoin is identified as a safe haven asset against US equity market stress

The evidence presented in Table 2 confirms that Bitcoin's financial role during crises is fundamentally context-dependent rather than universal. While Bouri et al. [3] identify Bitcoin as a robust safe haven asset during US equity market downturns, Ballis et al. [1] demonstrate that its perceived safe haven characteristics vary significantly across crisis types, strengthening during period of pandemic and regional conflicts but weakening during prolonged geopolitical wars such as the Russia-Ukraine conflict. In contrast, the findings of Umar et al. [8] suggest that during large scale geopolitical shocks, traditional financial markets dominate risk transmission, limiting the relevance of Bitcoin as a stabilizing asset. Taken together, these studies support the interpretation of Bitcoin not as a stable analogue to gold, but as a conditional diversification instrument whose effectiveness is shaped by investor sentiment, market structure, and the nature of the underlying crisis. While Table 2 demonstrates the inherently conditional and sentiment driven nature of Bitcoin's role during crises, the following section shifts the focus to green finance instruments, which represent a more structural and policy driven response to systemic risk and long-term economic transition.

2) Green Finance: Essential but Uneven Tools for Transition

In contrast to the reactive nature of crypto assets, green finance instruments exhibit a goal-oriented stability. The literature review strongly supports the finding that green bonds and green credit are pivotal for financing the energy transition. In a comprehensive research by Ziolo et al. [2], the authors demonstrate that green bonds strongly accelerate green innovation in the renewable energy sector and play a central role in mobilizing capital toward renewable energy and infrastructure projects, while simultaneously reducing funding costs and investment risks. In parallel, green credit, which is primarily provided by banking institutions, has been shown to intensify the pace of the energy transition and foster technological advancement in low carbon sectors [2].

However, empirical evidence synthesized in the literature also reveals a pronounced geographical and scale imbalance in the development of green finance. Sustainable finance instruments are predominantly concentrated in developed economies and among large firms, particularly within energy, manufacturing, and infrastructure sectors, limiting access for developing countries and small and medium sized enterprises [2, 4]. This uneven distribution risks widening existing economic disparities and slowing the global diffusion of green investment. Moreover, persistent challenges related to transparency, credibility, and verification remain, as the growing scale of green bond issuance has been accompanied by heightened concerns over greenwashing, whereby unsubstantiated sustainability claims undermine investor confidence and reduce the effectiveness of green finance in supporting the clean energy transition [4].

3) Pathways and Barriers to Crypto-Green Synergy

The simultaneous growth of digital and green finance contours presents integrated opportunities and systemic challenges. The decentralized and borderless nature of crypto assets has the potential to be leveraged to facilitate global investment in green projects, democratizing access to sustainable finance. The blockchain technology underlying digital assets offers prospects for improving the transparency and traceability of green bonds, thereby reducing the risk of greenwashing [2, 4]. This transformative potential can be realized through several concrete pathways. The pathways to synergy between digital technology and green finance primarily involve leveraging the unique characteristics of blockchain, such as:

1. Enhanced Transparency for Green Bonds:

Blockchain's immutable ledger can provide verifiable, real-time tracking of proceeds from green bond issuances, directly addressing the prevalent risk of greenwashing. By recording issuance, allocation, drawdowns and periodic reporting on chain, blockchain architecture reduces information asymmetries and make it simpler for investors and external verifiers to confirm that proceeds are used for eligible green activities. In practice this lowers monitoring costs, constrains opportunities for greenwashing, and strengthens market confidence especially when on chain records are paired with standardized disclosure templates and periodic off chain auditing that are cryptographically referenced on the [2, 4].

2. Tokenization and democratization of green investment

Tokenization converts a traditionally indivisible green asset (project equity, a bond tranche, or a portfolio of loans) into smaller digital units that can be traded on compliant platforms. This fractionalization widens the investor base allowing retail and cross-border investors to access projects previously limited to large institutions while enabling programmable cash-flows (automated coupon distribution, automated compliance checks). Tokenization also enables tailored liquidity windows and secondary markets, which can improve price discovery for green assets. However, its operational success depends on custody solutions, interoperable market infrastructure, and integrated investor identification and transaction monitoring mechanisms to ensure traceability, regulatory compliance, and to prevent misuse for illicit financial activities [2].

3. Digital measurement, reporting and verification (dMRV) and more reliable carbon / impact registries

Digital measurement, reporting and verification (dMRV) systems which combine IoT/sensor inputs, standardized reporting schemas, and tamper-evident block-chains can materially improve the integrity of carbon credit issuance, transfer and retirement. dMRV platforms create auditable provenance trails that link real-world emissions or removals data to on-chain records, reducing duplication, double counting and fraudulent retirements. Automated retirement workflows and smart-contracted retirement receipts further streamline compliance for buyers while enabling regulators and third party verifiers to perform near real time checks. The Envision (Hedera) illustrates how dMRV can operationalize these benefits in carbon markets without inventing new verification institutions by improving the reliability and audibility of existing registries [2, 9].

Despite these potential pathways, the integration of crypto and green finance is not without formidable challenges. The realization of synergy is constrained by several **critical barriers**:

1. Volatility Contagion: The inherent speculative volatility of crypto assets poses a risk [6], If tightly integrated, a crypto market crash could undermine stability in linked green finance segments.

2. Regulatory Misalignment: The decentralized and borderless nature of crypto clashes with the nationally regulated, highly compliant world of green finance. Regulatory uncertainty is a major hurdle [9]

3. Technological and Knowledge Gap: Implementing robust blockchain solutions requires significant expertise and infrastructure, which many traditional financial institutions and green project developers lack.

Implications for Market Participants. In practice, these findings hold critical implications for various market participants. Investors should adopt a more sophisticated approach, recognizing that digital assets and green assets offer diversification benefits, but have a different risk profile to traditional assets driven by investor, regulatory, and geopolitical sentiments. For regulators and policymakers, an adaptive regulatory framework is urgently needed. This framework must integrate crypto metrics into risk monitoring while also establishing uniform global standards for green finance. The goal is to prevent market participants from exploiting regulatory gaps for greenwashing or to avoid environmental standards, thereby ensuring market integrity [9]. Similarly, financial institutions must adapt their risk assessment models to include ESG (Environmental, Social, and Governance) factors for green lending and develop a deeper understanding of crypto asset valuations due to extreme volatility.

Conclusion and Recommendations. The modern financial market is being fundamentally reshaped by the parallel ascent of digital and sustainable innovations. This review reveals that Bitcoin exhibits crisis-dependent behaviour, serving as a potential diversification tool rather than a universal safe haven, while green bonds and credits provide essential and goal-oriented capital for the energy transition, albeit with persistent challenges in transparency and geographic equity.

The intersection of these two domains reveals an emerging but potent synergy, primarily anchored in blockchain's capacity to enhance transparency and democratize access. However, this convergence is tempered by significant barriers, including crypto asset volatility, regulatory misalignment, and a foundational technological gap.

Therefore, the path forward requires a coordinated, multi stakeholder approach that transcends compartmentalized approaches. The future integrity and efficacy of this evolving financial landscape hinge on three pillars of collaborative action:

Harmonized and Adaptive Governance: Regulators must pioneer integrated frameworks that simultaneously safeguard financial stability through prudent crypto oversight and accelerate the energy transition by incentivizing green finance, with targeted support for underserved regions.

Innovative Risk Architecture: Financial institutions need to develop next generation risk models that holistically embed ESG metrics and crypto volatility, enabling them to intermediate capital flows in this hybrid ecosystem effectively.

Focused Research and Development: The academic and technological community should prioritize applied research into scalable blockchain solutions for green assets and robust mechanisms to verify impact, thereby reducing information asymmetries and greenwashing risks.

In essence, realizing the promise of a digitally enhanced sustainable finance system demands proactive collaboration, adaptive learning, and a shared commitment to aligning innovation with long-term stability and inclusivity.

References

1. Cryptocurrency dynamics during global crises: Insights from Bitcoin's interplay with traditional markets / A. Ballis [et al.] // *International Review of Economics & Finance*. 2025. Vol. 103. P. 104512.
2. Ziolo M., Bąk I., Spoz A. The Nexus Between Green Bonds, Green Credits, and the Energy Transition Toward Renewable Energy Sources: State of the Art // *Energies*. 2025. Vol. 18. № 16. P. 4370.
3. Bouri E., Hussain Shahzad S. J., Roubaud D. Cryptocurrencies as hedges and safe-havens for US equity sectors // *The Quarterly Review of Economics and Finance*. 2020. Vol. 75. P. 294–307.
4. Gilchrist D., Yu J., Zhong R. The Limits of Green Finance: A Survey of Literature in the Context of Green Bonds and Green Loans // *Sustainability*. 2021. Vol. 13. № 2. P. 478.
5. Twitter-Based uncertainty and cryptocurrency returns / D. Y. Aharon [et al.] // *Research in International Business and Finance*. 2022. Vol. 59. P. 101546.
6. Some stylized facts of the cryptocurrency market / W. Zhang [et al.] // *Applied Economics*. 2018. Vol. 50. № 55. P. 5950–5965.
7. Sartzetakis E. S. Green bonds as an instrument to finance low carbon transition // *Economic Change and Restructuring*. 2021. Vol. 54. № 3. P. 755–779.

8. The impact of the Russia-Ukraine conflict on the connectedness of financial markets / Z. Umar [et al.] // Finance Research Letters. 2022. Vol. 48. P. 102976.
9. Financial Stability Board: High-level Recommendations for the Regulation, Supervision and Oversight of Crypto-asset Activities and Markets: Final report / FSB. URL: <https://www.fsb.org/2023/07/high-level-recommendations-for-the-regulation-supervision-and-oversight-of-crypto-asset-activities-and-markets-final-report/> (date accessed: 13.11.2025).

Author Information

Pratiwi Yulrisha E., Master's Student Program, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin; 620002, Russia, Yekaterinburg, Mira Str., 19; e-mail: yulrishaeka@gmail.com.

Пратиwi Юлриша Ека, магистрант, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; 620002, Россия, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19; e-mail: yulrishaeka@gmail.com.

Пушкарёва Л. А., Казанский В. М.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

РОЛЬ БИЗНЕС-АНАЛИЗА В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСЛОВИЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

В работе рассмотрено значение бизнес-анализа в обеспечении условий устойчивого развития компаний сферы услуг. Исследование фокусируется на том, как бизнес-анализ способствует решению ключевых проблем, стоящих перед экономикой сферы услуг, включая оптимизацию бизнес-процессов, улучшение взаимодействия между отделами, учет экологических и социальных аспектов деятельности. Приведен пример внедрения бизнес-анализа на базе Государственного учреждения здравоохранения «Карымская центральная районная больница» (ГУЗ «Карымская ЦРБ»), что иллюстрирует практическое применение данного инструмента в сфере здравоохранения.

Ключевые слова: бизнес-анализ, устойчивое развитие, стратегическое планирование, процесс оптимизации, инструменты, сфера услуг, ESG-анализ.

Pushkaryova L. A., Kazansky V. M.

Siberian University of Consumer Cooperation

THE ROLE OF BUSINESS ANALYSIS IN ENSURING THE CONDITIONS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF COMPANIES

This paper examines the importance of business analysis in ensuring the sustainable development of service companies. The study focuses on how business analysis contributes to solving the key challenges faced by the service economy, including optimizing business processes, improving collaboration between departments, and considering environmental and social aspects of operations. The paper provides an example of implementing business analysis at the Karim Central District Hospital, illustrating the practical application of this tool in the healthcare sector.

Keywords: business analysis, sustainable development, strategic planning, optimization process, business analysis tools, service sector, ESG-analysis.

Актуальность научного исследования определяется рядом факторов. Во-первых, усиление значимости устойчивого развития в условиях глобализации и возрастающей конкуренции обуславливает необходимость эффективно управления ресурсами и быстрой адаптации к изменениям внешней среды. Бизнес-анализ выступает ключевым инструментом, позволяющим выявлять и разрешать возникающие проблемы, создавая основу для устойчивого роста. Во-вторых, роль бизнес-анализа возрастает в свете усложнения задач управления компаниями сферы услуг. Экономические субъекты в новых реалиях, связанных с изменениями бизнес-процессов, кардинально нуждаются в глубоком понимании собственных процессов, четких механизмов, в выявлении слабых позиций и адекватных мерах по их исправлению. Это становится возможным благодаря качественному бизнес-анализу. Поэтому одной из важнейших особенностей современного бизнеса является необходимость одновременно учета экономических, социальных и экологических аспектов. Только интегрируя все эти элементы в единую стратегию, компании способны сохранить

конкурентоспособность и соответствовать ожиданиям общества и регуляторов. Бизнес-анализ помогает сделать этот процесс управляемым и эффективным.

Цель научного исследования — рассмотреть бизнес-анализ как инструмент, способствующий обеспечению условий устойчивого развития компании сферы услуг.

Научная новизна исследования состоит в том, что в данной статье принята попытка систематически исследовать роль бизнес-анализа в обеспечении условий устойчивого развития компаний сферы услуг.

Результаты исследования имеют широкую практическую ценность, поскольку продемонстрировано, как бизнес-анализ успешно применяется в здравоохранении. В статье проанализирован функционал бизнес-анализа, его влияние на различные аспекты деятельности компании сферы услуг, а также приведены примеры успешного внедрения бизнес-аналитических методов в мировой практике отечественных и зарубежных компаний.

Таким образом, выводы и рекомендации носят прикладной характер и могут быть применены в реальном секторе экономики.

Теоретическая значимость исследования. Большинство ученых рассматривало бизнес-анализ, ограничиваясь отдельными аспектами взаимодействия. Настоящее исследование расширяет роль бизнес-анализа, показывая его способность стать механизмом поддержки устойчивого развития в различных компаниях, независимо от отраслевой принадлежности, масштабов и видов деятельности.

Автор многих научных трудов по бизнес-аналитике В. И. Бариленко обосновывает, что «бизнес-анализ — это стратегический инструмент, который позволяет оценивать степень удовлетворения требований заинтересованных сторон и определять масштабы проблем, требующих решения» [1].

Исследование Международного института бизнес-анализа (ИВА) показало, что бизнес-анализ способствует разработке качественно новой бизнес-модели, ориентированной на устойчивое развитие, а не только на получение экономической выгоды в виде финансового результата [2].

Особенность предлагаемого подхода заключается в выделении и анализе конкретных инструментов стратегического и бизнес-анализа (SWOT, ESG, PESTLE, ABC-анализ, финансовый анализ, процессный анализ) и их вклада в создание условий устойчивого развития компании. Исследование основано на результатах практического применения бизнес-анализа в Государственном учреждении здравоохранения «Карымская центральная районная больница», что придаёт выводам эмпирическую обоснованность и практическую значимость.

В исследовании использовались разнообразные методы, включающие анализ внутренней документации организации, проведение интервью с сотрудниками и клиентами, а также количественный анализ показателей финансовой отчетности и эффективности рабочих процессов. Особое внимание уделялось инструментам бизнес-анализа, таким как SWOT-анализ, позволяющий выявить сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды, а также финансовому анализу, направленному на оценку текущего состояния компании и выявление резервов повышения её конкурентоспособности.

Теоретическая основа основана на классических западных школах управления и дополнена результатами исследований российских учёных, изучавших вопросы устойчивого развития и бизнес-анализа. Такой подход подчеркивает комплексность и практическую направленность исследования, подтверждающего важную роль бизнес-анализа в укреплении устойчивости экономики компаний сферы услуг.

Теоретическую базу исследования составляют труды ведущих отечественных и зарубежных авторов, среди которых выделяются работы по устойчивому развитию и бизнес-анализу. Концепции устойчивого развития, предложенные представителями западной науки, такие как Джулиан Хоукинс (Julian Hawkins), Дэвид Реннерт (David Rennebert), Ричард Линтон (Richard Linthon), легли в основу понимания баланса между экономической выгодой, социальной ответственностью и защитой окружающей среды [3].

Результаты научного исследования показали, что бизнес-анализ необходим для устойчивого развития компании, помогая оптимизировать процессы, экономия ресурсов, улучшая экологичность и социальную ответственность, повышает финансовую устойчивость и привлекательность инвестирования. На примере учреждения здравоохранения подтверждено, что эффективный бизнес-анализ улучшает качество обслуживания, укрепляя доверие со стороны пациентов.

Настоящая работа внесла весомый вклад в развитие теории бизнес-анализа, акцентировав внимание на его важной роли в обеспечении устойчивого развития организации в сфере здравоохранения. Проанализировано, как инструменты бизнес-анализа помогают гармонизировать экономику, общество и природу, создавая условия для долгосрочного процветания организаций. Исследование углубляет наши представления о сущности бизнес-анализа, открывая новое измерение его потенциала в контексте устойчивого развития хозяйствующим субъектом.

Практическая значимость настоящей работы несомненна. Она представлена двумя ключевыми компонентами оценки. Рассмотрим первый из них — эмпирическое подтверждение эффективности бизнес-анализа. Исследование базировалось на опыте Государственной центральной районной больницы поселка Карымское (ГУЗ «Карымская ЦРБ»). Бизнес-аналитика, иллюстрирующая роль бизнес-анализа в деятельности учреждения здравоохранения за 2024 год, представлена в таблице.

Практическая польза бизнес-анализа для ГУЗ «Карымская ЦРБ»

Показатель	До внедрения	После внедрения	Отклонение (+, -) после внедрения, %
Время ожидания приема врача (% снижения)	30 мин.	10 мин.	- 66,6 %
Объем закупок лекарств (+ %)	120 ед.	141,6 ед.	+ 18 %
Число негативных отзывов (- %)	10	1	- 90 %
Уровень удовлетворённости пациентов (+ %)	36	78	+ 116,66 %

По данным таблицы наблюдаем, что время ожидания приёма врача снизилось втрое (– 66,6 %) благодаря оптимизации расписания и внедрению электронной очереди. Объем закупок лекарств увеличился на 18 %, при этом общие расходы остались неизменными благодаря совершенствованию процедур закупки и уменьшению потерь при хранении медикаментов. Число негативных отзывов пациентов снизилось на 90 % (согласно данным на официальном сайте организации), а удовлетворённость качеством медицинских услуг возросла на 116,66 % (согласно опросу). Эти результаты доказывают нам, что бизнес-анализ оказывает прямое влияние на улучшение обслуживания пациентов, качества сервиса и удовлетворение запросов, одновременно повышая социальную значимость и экономическую эффективность учреждения.

Второй критерий — межотраслевое распространение. Данные, собранные в ходе исследования, демонстрируют широкие возможности использования бизнес-анализа в различных секторах экономики.

Согласно общероссийскому исследованию Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС, около 67 % российских компаний используют хотя бы одну технику бизнес-анализа, что свидетельствует о востребованности и признании этого инструмента [4].

Европейская ассоциация управления рисками (EARM) утверждает, что фирмы, внедряющие комплексный подход к бизнес-анализу, достигают средней годовой рентабельности на 12 % выше, чем конкуренты, игнорирующие подобные методы [5].

По результатам опроса журнала Forbes Global, компании сферы услуг, использующие продвинутые техники бизнес-анализа, получают дополнительную чистую прибыль в размере порядка \$ 200 тысяч ежегодно на каждую тысячу сотрудников [5].

Анализ нефинансовых отчётов крупнейших российских компаний из базы РСПП показал, что бизнес чаще фокусируется на ESG-инициативах, напрямую влияющих на его основные бизнес-риски и операционную деятельность. Приоритетные категории для большинства отраслей экономики — это выбросы озоноразрушающих веществ, производственная безопасность, разнообразие и инклюзивность совета директоров.

Исследование McKinsey показало, что компании сферы услуг, активно использующие данные для принятия решений, на 19 % более прибыльны и на 23 % более продуктивны, чем их конкуренты, игнорирующие аналитический подход. Компании с высокими рейтингами ESG отличались большей финансовой стабильностью в сложный период пандемии COVID-19: волатильность прибыльности таких компаний снизилась всего на 20 % по сравнению с компаниями со слабыми рейтингами ESG.

Аналитические оценки McKinsey демонстрируют, что широкое применение цифровых технологических решений может сократить глобальные выбросы парниковых газов на 15 % к 2030 году, способствуя декарбонизации мировой экономики.

Представленное исследование имеет непосредственное практическое приложение и позволяет увидеть, как конкретные меры и инструменты могут принести ощутимую пользу организациям различного профиля.

Выводы. Бизнес-анализ как ключевой инструмент устойчивого развития позволяет компаниям своевременно выявлять проблемы, планировать стратегию и предпринимать необходимые меры для преодоления препятствий, гарантируя долговременную стабильность и рост, что позволяет выявлять проблемы, требующие решения, и обосновывать меры по созданию условий для устойчивого развития, помогая организациям сферы услуг:

- мониторить успешность текущей деятельности;
- обосновывать направления инновационной активности с учётом требований стейкхолдеров как заинтересованных сторон;
- выявлять проблемы в экономических, социальных и экологических процессах и отношениях.

Общие рекомендации для бизнес-аналитика, ориентированного на устойчивое развитие компании сферы услуг:

- внедрить регулярный бизнес-анализ в повседневную деятельность компании, используя SWOT, PESTLE, ABC-анализ, чтобы вовремя обнаруживать и предотвращать риски;

- инвестировать в подготовку специалистов по бизнес-анализу: чем профессиональнее команда, тем эффективнее будет реализовываться стратегия устойчивого развития;

- постоянно оценивать бизнес-влияние на внешнюю экономическую среду и принимать меры по снижению вреда: каждый рубль, потраченный на охрану природы, окупается многократно благодаря укреплению бренда и снижению штрафов;

- активно взаимодействовать с обществом и местными властями: прозрачность и открытость укрепят доверие клиентов (покупателей, пациентов) и партнеров, повысив привлекательность бизнеса;

- регулярно обновлять стратегию и тактику компании, так как периодический аудит существующих процессов обеспечит необходимую гибкость и готовность к любым внешним изменениям.

Хозяйствующие субъекты сферы услуг обязаны сочетать экономическую эффективность с социальной ответственностью и бережливым отношением к человеку и природе. Без такого единства любые попытки добиться устойчивого развития окажутся неполноценными. Реализация данных рекомендаций по эффективному применению инструментов бизнес-анализа сделает деятельность компаний сферы услуг «здоровой» — успешной и устойчивой в среднесрочной перспективе.

Список литературы

1. Бариленко В. И. Бизнес-анализ как инструмент обеспечения устойчивого развития хозяйствующих субъектов // Учет. Анализ. Аудит. 2024. № 1. С. 25–31.
2. Бариленко В. И. Особенности методологии бизнес-анализа // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. № 3 (27). С. 20–26.
3. Галицкая Ю. Н., Мартынова Т. А. Оценка стратегической устойчивости и обоснование стратегии развития предприятия : монография. Министерство образования и науки Российской Федерации. Краснодар, 2020. 113 с.
4. «Зеленые» стандарты: оценка состояния и задачи совершенствования нормативной базы / Б. Н. Порфирьев [и др.] // Стандарты и качество. 2016. № 8. С. 16–21.
5. Материалы «Методология присвоения рейтингов ESG». Официальный сайт «Эксперт РА». URL: <https://raexpert.ru/docbank/fc3/b72/67a/e8ddc2a1fa7ea4986d094fa.pdf> (дата обращения: 11.11.2025).

Сведения об авторах

Пушкарёва Людмила Александровна, магистрант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: vlkazanski@gmail.com.

Казанский Владимир Максимович, аспирант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: vlkazanski@gmail.com.

Pushkaryova Lyudmila A., Master's Program Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: vlkazanski@gmail.com.

Kazansky Vladimir M., Post-Graduate Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: vlkazanski@gmail.com.

Снаткина А. А., Ржевская М. А.

Саратовская государственная юридическая академия

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРЕДПОЧТЕНИЯ МОЛОДЁЖИ: ТЕНДЕНЦИИ И РИСКИ

В работе рассматриваются актуальные направления и особенности инвестиционного поведения молодого поколения в Российской Федерации. Определяются основные предпочтения — выбор инвестиционных инструментов, способы доступа к ним и ключевые мотивы участия в инвестиционной деятельности. Также проводится оценка потенциальных рисков, оказывающих влияние на экономическую безопасность страны. Исследование опирается на достоверные данные и официальные источники: аналитические обзоры Банка России, статистические материалы Росстата, отчеты профильных ведомств, а также данные Национального агентства финансовых исследований (НАФИ), Министерства финансов РФ и Института финансовой экономики. По результатам анализа сформулированы практические рекомендации, направленные на минимизацию инвестиционных рисков: развитие финансовой грамотности молодежи, укрепление системы защиты прав участников финансового рынка и совершенствование механизмов государственного регулирования.

Ключевые слова: молодёжь, инвестиционные предпочтения, финансовая грамотность, розничные инвесторы, экономическая безопасность.

Snatkina A. A., Rzhetskaya M. A.

Saratov State Law Academy

INVESTMENT PREFERENCES OF YOUNG PEOPLE: TRENDS AND RISKS

The paper examines the current trends and features of the investment behavior of the younger generation in the Russian Federation. It identifies the main preferences, such as the choice of investment instruments, the methods of accessing them, and the key motivations for participating in investment activities. The paper also assesses the potential risks that may affect the country's economic security. The research is based on reliable data and official sources, including analytical reviews by the Bank of Russia, statistical data from Rosstat, reports from relevant government agencies, and studies conducted by the National Agency for Financial Research, the Ministry of Finance of the Russian Federation, and the Institute of Financial Economics. Based on the results of the analysis, practical recommendations are formulated to minimize investment risks: to develop financial literacy among young people, to strengthen the system of protection of the rights of financial market participants, and to improve the mechanisms of state regulation.

Keywords: young people, investment preferences, financial literacy, retail investors, economic security.

Современные трансформации в сфере розничных инвестиций и расширение возможностей доступа к финансовым инструментам способствовали активному вовлечению молодежи в инвестиционную деятельность. Для специалистов в области экономической безопасности становится особенно значимым понимание того, какие виды активов вызывают наибольший интерес у молодых инвесторов, какие факторы влияют на их инвестиционный выбор, и каким образом это отражается на финансовой устойчивости как отдельных

граждан, так и экономики в целом. Актуальность данной работы определяется быстрым ростом инвестиционной активности молодежи и увеличением её значимости в структуре российского финансового рынка. В условиях стремительного развития цифровых технологий молодое поколение становится самой динамичной и активно вовлекаемой группой частных инвесторов. Однако расширение доступа к инвестиционным сервисам сопровождается усилением поведенческих, нормативных и макроэкономических рисков. Это делает изучение инвестиционных предпочтений молодежи критически важным для обеспечения финансовой устойчивости населения и укрепления экономической безопасности государства. Рассмотрение текущих тенденций позволяет своевременно выявлять потенциальные угрозы и формировать более взвешенную инвестиционную политику, а также совершенствовать меры регулирования. Уникальность проведённого исследования состоит в комплексном рассмотрении инвестиционных предпочтений молодежи через призму экономической безопасности, что позволяет выявить взаимосвязь между расширением сегмента розничных инвестиций и формированием системных рисков. В работе впервые в обобщённом виде используются данные официальной статистики, результаты политико-аналитических обзоров и социологических опросов для определения ключевых детерминант поведения молодых инвесторов, включая особенности цифровой среды, воздействие социальных сетей и специфику новых финансовых технологий. Новизна исследования также проявляется в обосновании системы предложений, направленных на развитие цифровой инвестиционной инфраструктуры и укрепление защиты розничных участников рынка. Целью работы является выявление ключевых инвестиционных предпочтений молодежи в современной России, определение факторов, формирующих их поведение на финансовом рынке, а также анализ рисков, представляющих угрозу экономической безопасности в условиях растущей активности молодых розничных инвесторов.

Риски, связанные с инвестиционной активностью молодёжи

1. Недостаточный уровень финансовой грамотности. В последние годы в России наблюдается устойчивый рост числа частных инвесторов, при этом заметно увеличивается доля молодых участников рынка — граждан в возрасте до 35 лет. Согласно данным Банка России на конец 2024 года, количество физических лиц, открывших брокерские счета, превысило 32 миллиона, что примерно в полтора раза больше, чем в 2021 году. Проведённый регулятором анализ свидетельствует о постепенном «омоложении» структуры инвесторов: доля лиц моложе 35 лет превышает 60 %, тогда как пять лет назад этот показатель составлял менее 40 % [1].

Одновременно с этим исследование, выполненное Министерством финансов РФ совместно с Промсвязьбанком и Аналитическим центром НАФИ, показало, что индекс сберегательной и инвестиционной активности (ISIA) среди молодежи (18–34 года) стабильно выше, чем у представителей старших возрастных категорий [2]. Молодые инвесторы чаще других проявляют готовность к регулярным вложениям, стремятся разбираться в финансовых инструментах и активно используют цифровые сервисы — мобильные приложения и онлайн-брокеров.

Таким образом, рост числа открытых инвестиционных счетов среди молодежи отражает формирование новой финансовой культуры, основанной на стремлении к самостоятельности, осознанности и личной ответственности в управлении капиталом. Молодое поколение становится значимым драйвером развития розничного инвестиционного сегмента, оказывая непосредственное влияние на структуру и динамику российского финансового рынка [1, 2].

2. Поведенческие риски и влияние информационного шума. Молодые инвесторы демонстрируют повышенную восприимчивость к влиянию социальных сетей, популярным мем-инвестициям и внезапным всплескам интереса к отдельным активам, что усиливает эффект «стадного поведения» и повышает волатильность их розничных портфелей [1]. Исследования российских банков и регуляторов показали значительное увеличение числа краткосрочных счетов, а также рост частоты операций молодых участников рынка, особенно в рискованных инструментах, таких как отдельные акции и криптовалюты.

Подобная активность создает дополнительные риски для финансовой стабильности на уровне частных инвесторов: молодежь чаще принимает решения под влиянием эмоций, недостаточно учитывает потенциальные потери и склонна сосредотачивать средства в ограниченном числе активов. Кроме того, высокая вовлеченность краткосрочных инвесторов и нерезидентов может усиливать циклические колебания цен, приводя к повышенной волатильности и дополнительной нагрузке на брокерские платформы и торговую инфраструктуру [1, 5, 6].

Таким образом, поведенческие особенности молодежи выступают важным фактором, который необходимо учитывать при разработке стратегий повышения финансовой грамотности и мер защиты индивидуальных инвесторов.

3. Регуляторные и инфраструктурные риски. Широкое распространение цифровых финансовых платформ и новых инвестиционных продуктов требует усиленного контроля со стороны регуляторов и финансовых институтов. В первую очередь это подразумевает прозрачность комиссий, информирование о потенциальных рисках, защиту персональных данных, а также надежность контрагентов и брокерских сервисов [1, 5]. Молодые инвесторы часто ориентируются на удобство и скорость проведения операций, что повышает вероятность использования платформ с сомнительной репутацией или недостаточным регулированием, включая инновационные финтех-продукты и криптовалютные активы.

Рост числа молодых участников рынка побуждает регулирующие органы адаптировать действующие правила и внедрять новые меры защиты розничных инвесторов, направленные на снижение рисков мошенничества, технических сбоев, недобросовестного маркетинга и дефицита актуальных финансовых инструментов:

- 1) обеспечение прозрачного раскрытия информации о комиссиях, условиях сделок и потенциальных рисках для конечного пользователя;
- 2) внедрение обязательных мер кибербезопасности и защиты персональных данных для минимизации вероятности утечек и финансовых потерь;
- 3) мониторинг аномальной активности на платформах и раннее предупреждение о потенциально опасных операциях, особенно среди молодежи;

4) проведение образовательных программ, направленных на повышение понимания финансовых продуктов, разнообразия инструментов и методов управления рисками [1, 5, 6].

4. Макроэкономическая и системная уязвимость. Групповая активность молодых инвесторов способна усилить циклические колебания отдельных сегментов рынка: резкие притоки или оттоки капитала в конкретные инструменты могут вызывать локальные дисбалансы и заметные колебания цен [1, 11]. При возникновении внешних экономических шоков или изменении условий кредитования это повышает вероятность нестабильности на уровне отдельных инвесторов, а масштабные движения средств способны распространять нестабильность на смежные активы. Подобные явления требуют повышенного внимания со стороны регуляторов и внедрения систем раннего оповещения о потенциальных рисках.

Инвестиционные предпочтения молодых участников рынка кратко представлены в таблице.

Инвестиционные предпочтения молодёжи, 2024 г.

Показатель	Значение	Комментарий
Доля молодёжи, имеющей инвестиции	37 %	Рост интереса к инвестированию
Средний ежемесячный вклад	5–7 тыс. руб.	Зависит от доходов и занятости
Популярные инструменты	ETF, акции, облигации	Умеренный риск-профиль
Основные риски	Нехватка опыта, мошенничество	Необходима финансовая грамотность

Практическая ценность исследования проявляется в ряде возможностей для различных участников финансового рынка.

— Государственные и регулирующие органы могут разрабатывать и совершенствовать меры по защите интересов розничных инвесторов.

— Образовательные учреждения получают основу для создания программ, направленных на повышение финансовой грамотности молодёжи.

— Финансовые организации и цифровые платформы способны адаптировать свои сервисы под потребности молодых пользователей.

— Научные сотрудники и аналитики получают материалы для дальнейшего изучения поведения розничных инвесторов.

Выводы исследования могут использоваться как база для улучшения нормативно-правового регулирования и формирования более эффективной политики в области розничных инвестиций.

На основе проанализированных данных предложены практические меры по снижению выявленных рисков.

1. Развивать финансовые знания в университетах и школах, включая обязательные модули по основам инвестирования, управлению рисками и финансовой защите потребителей; поддерживать семинары и инвестиционное моделирование [3].

2. Повысить прозрачность цифровых платформ: ужесточить требования к раскрытию информации о комиссионных, рисках, связанных с продуктом, и истории деятельности платформ; стандарты для рекламных материалов, ориентированных на молодежь [1].

3. Образовательные кампании, проводимые регулирующими органами и банками: совместный план Банка России, Министерства финансов и финансовых институтов по продвижению принципов диверсификации и долгосрочного планирования; специальные инициативы для студентов [2, 6].

4. Сформулируйте механизмы раннего предупреждения и контроля: отслеживайте ненормальную активность на розничных счетах, ограничивайте активные поставки продуктов начинающим инвесторам и «стандартные» инструменты для молодежных продуктов [1].

Инвестиционная активность молодежи продолжает расти и претерпевать изменения: молодые россияне все чаще обращаются к цифровым платформам для инвестирования в акции и ETF, а также проявляют более высокую активность в сбережениях и вложениях по сравнению с представителями старших возрастных групп. Вместе с тем, это сопровождается рядом рисков — от недостаточного уровня финансовой грамотности до специфики поведения инвесторов и уязвимости инфраструктуры. Для обеспечения экономической безопасности важно, чтобы доступ к инвестиционным инструментам сочетался с эффективной защитой и образовательной поддержкой молодежи, требуя скоординированных усилий со стороны образовательных, регулирующих и финансовых организаций [1–3].

Список литературы

1. Ахметов А., Васютина А. Выявление эффекта диспозиции в поведении розничных инвесторов. Аналитическая записка Банка России. Аналитический материал. Банк России, 2024. URL: https://www.cbr.ru/content/document/file/170760/analytic_note_20241227_dip.pdf?utm_source=chatgpt.com.
2. НИФИ Минфина РФ, ПСБ и Аналитический центр НАФИ. Индекс сберегательно-инвестиционной активности (ИСИАР) — результаты волн измерений (презентация/отчёт, ПМЭФ-2025). URL: https://nafi.ru/en/analytics/molodezh-prevoskhodit-pokolenie-45-po-urovnyu-sberogatelno-investitsionnoy-aktivnosti-/?utm_source=chatgpt.com.
3. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Социальное положение и уровень жизни населения России (сборник, 2023). URL: https://rosstat.gov.ru/folder/13397?utm_source=chatgpt.com.
4. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. Доклад о положении молодёжи в Российской Федерации (отчёт, 2023/2024). URL: https://www.minobrnauki.gov.ru/upload/2024/10/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4_%D0%9F%D0%9C2023_%D0%AD%D0%A6%D0%9F_%D0%9F%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B01.10.24.pdf?utm_source=chatgpt.com.

5. Шамхалова А. А. Частные инвесторы на российском фондовом рынке / Экономическое развитие России. 2023. Т. 30, № 9. С. 38–45. URL: https://www.iep.ru/files/RePEc/gai/recdev/r2374.pdf?utm_source=chatgpt.com.
6. НАФИ. Индекс сберегательно-инвестиционной активности россиян. Методология и результаты волн (2024). URL: https://nafi.ru/upload/2024/%D0%9F%D0%A1%D0%91_%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82_%D1%80%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%8F%D0%BD%D0%B5%2C%20%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D0%BD%D0%B0%204.pdf?utm_source=chatgpt.com.

Сведения об авторах

Снаткина Анастасия Алексеевна, обучающийся, Саратовская государственная юридическая академия; 410056, г. Саратов, ул. Вольская, 1; e-mail: snatkina5@vk.com.

Ржевская Марина Александровна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики, Саратовская государственная юридическая академия; 410056, г. Саратов, ул. Вольская, 1; e-mail: marinarj@mail.ru.

Snatkina Anastasia A., Student, Saratov State Law Academy; 1 Volskaya Str., Saratov, Russia; 410056; e-mail: snatkina5@vk.com.

Rzhevskaya Marina A., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economics, Saratov State Law Academy; 1 Volskaya Str., Saratov, Russia; 410056; e-mail: marinarj@mail.ru.

Типцова А. И., Ржевская М. А.

Саратовская государственная юридическая академия

ЭЛЕКТРОННЫЕ ПЛАТЕЖНЫЕ СИСТЕМЫ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В РФ

В статье рассматривается роль электронных платёжных систем (ЭПС) как фактора развития безналичной экономики в Российской Федерации. Проанализированы правовая база функционирования национальной платёжной инфраструктуры, современные количественные и качественные тренды распространения безналичных расчётов, ключевые участники рынка (включая Национальную систему платёжных карт — НСПК и платёжные сервисы в реальном времени), а также влияние ЭПС на экономическую безопасность. На основе официальных данных Банка России и Росстата выявлены положительные эффекты и риски внедрения цифровых платёжных технологий; предложены рекомендации по повышению устойчивости платёжной инфраструктуры и снижению уязвимостей, важных для обеспечения экономической безопасности страны.

Ключевые слова: электронные платёжные системы, безналичная экономика, Национальная система платёжных карт (НСПК), платёжная инфраструктура, экономическая безопасность, быстрые платежи.

Tiptsova A. I., Rzhetskaya M. A.

Saratov State Law Academy

ELECTRONIC PAYMENT SYSTEMS AS A FACTOR OF ECONOMIC SECURITY IN THE RUSSIAN FEDERATION

The article examines the role of electronic payment systems (EPS) as a driver of the development of a cashless economy in the Russian Federation. It analyzes the legal framework for the functioning of the national payment infrastructure, current quantitative and qualitative trends in the spread of cashless payments, key market participants (including the National Payment Card System and real-time payment services), and the impact of EPS on economic security. Based on official data from the Bank of Russia and Rosstat, the positive effects and risks of implementing digital payment technologies are identified, and recommendations are proposed for increasing the resilience of the payment infrastructure and mitigating vulnerabilities critical to ensuring the country's economic security.

Keywords: electronic payment systems, cashless economy, National Payment Card System, payment infrastructure, economic security, fast payments.

Цифровая трансформация экономики и повсеместное внедрение электронных платёжных средств приводят к структурным изменениям в денежном обращении и трансформации механизма расчетов. В современном мире системы электронных платежей выполняют не просто техническую функцию передачи стоимости, а приобретают стратегическую значимость, оказывая прямое воздействие на состояние финансовой стабильности государства, уровень доступности финансовых услуг и продуктивность экономических взаимодействий. В связи с этим перед профессионалами в сфере экономической безопасности стоит задача комплексной оценки как перспектив, открывающихся

с развитием безналичных расчетов, так и сопутствующих им системных, операционных и юридических угроз.

Цель настоящего исследования состоит в том, чтобы обобщить официальную статистику, характеризующую развитие электронных платежных систем в Российской Федерации, проанализировать их роль в формировании безналичной экономики и сформулировать конкретные предложения, направленные на укрепление их надёжности и защищённости.

В широком смысле под электронными платёжными системами понимают совокупность инструментов и процедур, обеспечивающих электронную передачу денежных средств между участниками экономического оборота. Законодательную основу функционирования национальной платёжной системы Российской Федерации формирует Федеральный закон № 161-ФЗ «О национальной платёжной системе», который закрепляет правовые и организационные принципы оказания платёжных услуг, устанавливает требования к инфраструктуре и регламентирует порядок взаимодействия участников платёжного рынка [1].

Данный закон создаёт нормативную базу для деятельности платёжных систем, операторов расчётов и клиринговых центров, определяет порядок формирования правил платёжных систем и установления тарифов, а также меры контроля со стороны Банка России. Указанная правовая система обеспечивает предсказуемость и регулирование отношений между всеми участниками платёжного процесса — банками, платёжными агрегаторами, поставщиками услуг и конечными пользователями [3].

В Российской Федерации ключевыми элементами платёжной инфраструктуры являются: операторы расчётов и клиринга, Национальная система платёжных карт (НСПК, являющаяся оператором платёжной системы «Мир»), инфраструктура Системы быстрых платежей (СБП), коммерческие банки, а также платёжные агрегаторы.

Национальная система платёжных карт, выступающая оператором национальной карты «Мир» и расчётно-клирингового центра, занимает центральное место в отечественной платёжной инфраструктуре. Продукты НСПК обеспечивают массовую эмиссию карт и обработку операций внутри страны. По официальным данным, количество выпущенных карт «Мир» превышает несколько сотен миллионов и продолжает увеличиваться, что свидетельствует о масштабной замене международных платёжных карт на национальные в сфере внутренних расчётов [4].

Система быстрых платежей (СБП), созданная Банком России совместно с участниками рынка, обеспечивает мгновенные переводы между клиентами различных банков и выступает одним из главных драйверов диверсификации безналичных инструментов. Она позволяет осуществлять переводы по номеру телефона, оплачивать покупки с помощью QR-кодов и других цифровых решений. Согласно официальным отчётам регулятора, в последние годы наблюдается значительный рост количества и объёмов операций, совершаемых

через СБП, а также увеличение доли альтернативных картам способов оплаты в структуре безналичных расчётов [1].

Официальная статистика подтверждает устойчивый переход к безналичным расчетам: доля безналичных операций в общем объёме розничных платежей неуклонно растёт, увеличивается распространённость платёжных карт и сервисов мгновенных переводов, а предпочтения населения и бизнеса всё более смещаются в сторону электронных способов оплаты. По данным Банка России, в 2023–2024 годах наблюдалось ускоренное увеличение объёмов операций, совершаемых через Систему быстрых платежей; доля альтернативных банковским картам инструментов — таких как переводы по номеру телефона и оплата по QR-коду — достигла заметного уровня на рынке и продолжает увеличиваться [1].

Данные Федеральной службы государственной статистики (Росстата) и ежегодных статистических сборников также подтверждают данную динамику: объём безналичных транзакций стабильно растёт, а цифровые платёжные сервисы всё глубже интегрируются в повседневную экономическую деятельность граждан и организаций [5].

Электронные платёжные системы стимулируют безналичную экономику через несколько каналов:

- упрощение доступа к платёжным услугам для граждан и предприятий МСП;
- ускорение расчётов и снижение транзакционных издержек;
- повышение прозрачности финансовых потоков и улучшение налогового администрирования; интеграцию финансовых сервисов в цифровые экосистемы (маркетплейсы, мобильные приложения).

Для экономической безопасности государства это означает расширение форм контроля и мониторинга, повышение эффективности денежного обращения и снижение доли теневого сектора при условии надёжной платёжной инфраструктуры.

Современные тенденции развития платёжной инфраструктуры включают внедрение технологий распределённого реестра (DLT), в том числе блокчейна, а также формирование новой цифровой формы национальной валюты — цифрового рубля. Технология блокчейн рассматривается как инструмент повышения прозрачности и устойчивости финансовых операций за счёт неизменяемости записей, автоматической сверки транзакций и применения смарт-контрактов. Однако её интеграция в национальные расчётные системы требует решения вопросов масштабируемости, стандартизации и киберустойчивости, что обуславливает сочетание децентрализованных механизмов с централизованным регулированием [1].

Ключевым направлением цифровой трансформации платёжной системы России является внедрение цифрового рубля — третьей формы национальной валюты, официально закреплённой Федеральным законом от 24.07.2023 № 321-ФЗ [8]. Согласно концепции Банка России, цифровой рубль выпускается

на платформе регулятора и функционирует параллельно с наличными и безналичными средствами [7]. Пилотные проекты, реализуемые в 2023 – 2025 годах, включают операции между гражданами, бизнесом и государственными структурами, а также интеграцию цифрового рубля с инфраструктурой Национальной системы платёжных карт и Системы быстрых платежей [9].

Банк России подчёркивает, что цифровой рубль способен снизить транзакционные издержки, повысить доступность платежей, упростить контроль финансовых потоков и создать условия для внедрения программируемых платежей и смарт-контрактов [7, 9]. В перспективе он может использоваться в расчётах с государством, для социальных выплат и в операциях между предприятиями, что повышает эффективность финансовых процессов [9].

Одновременно цифровой рубль сопровождается и определёнными рисками: централизация платформы увеличивает требования к киберустойчивости и резервированию, а перераспределение ликвидности в пользу цифровых кошельков может повлиять на стабильность банковского сектора [3]. Важным остаётся вопрос защиты персональных данных, поскольку цифровая платформа обеспечивает полный учёт операций.

Таким образом, использование блокчейн-технологий и внедрение цифрового рубля создают потенциал для повышения прозрачности, эффективности и безопасности национальной платёжной системы. Однако их успешное развитие требует поэтапного внедрения, совершенствования нормативного регулирования и укрепления киберустойчивости, что позволит обеспечить дальнейший переход к устойчивой безналичной экономике [7, 9].

Однако ускоренная цифровизация платёжной сферы увеличивает и новые угрозы: киберриски, зависимость от корректной работы централизованных клиринговых систем, уязвимости в ПО мобильных банков и агрегаторов, а также риски, связанные с операторской концентрацией на ключевых инфраструктурных игроках. Следовательно, развитие ЭПС требует одновременной политики повышения устойчивости и диверсификации финансовой инфраструктуры.

Ключевые риски, сопровождающие развитие электронных платёжных систем, связаны прежде всего с операционной устойчивостью, киберугрозами и возможной концентрацией инфраструктуры. Операционные риски и сбои в работе платёжной инфраструктуры актуализируют необходимость создания резервных мощностей, применения продуманных планов обеспечения непрерывности деятельности, а также нормативного закрепления требований к регулярным испытаниям и стресс-тестированию, что снижает системную уязвимость. Существенную группу угроз формируют кибератаки и мошенничество, что требует ужесточения стандартов кибербезопасности для участников платёжного рынка, внедрения современных инструментов выявления аномальной активности и механизмов обмена информацией о возникающих угрозах. Дополнительным фактором риска выступает высокая степень концентрации инфраструктуры в руках отдельных операторов (например, доминирование НСПК в обработке национальных карт), что делает необходимым

развитие конкурентных механизмов, обеспечение интероперабельности и укрепление устойчивости платёжной системы. Официальная модель управления национальной платёжной инфраструктурой предусматривает сочетание государственных инструментов и рыночной конкуренции для минимизации системных рисков [3, 4].

Смягчение указанных рисков предполагает усиление надзорных полномочий и регуляторных требований Банка России, формирование альтернативных каналов и провайдеров обработки операций, внедрение современных криптографических стандартов и процедур многофакторной аутентификации. Важным направлением является также развитие программ по повышению финансовой и цифровой грамотности граждан и бизнеса, что способствует более безопасному и устойчивому функционированию национальной платёжной экосистемы.

Рекомендации для повышения роли ЭПС в устойчивом развитии безналичной экономики, с позиции экономической безопасности.

1. Формирование распределённой и отказоустойчивой инфраструктуры: предполагается внедрение мультиоператорных решений и резервирование клиринговых мощностей для минимизации вероятности системных сбоев.

2. Усиление нормативных требований в сфере кибербезопасности: для операторов и кредитных организаций необходимо унифицировать стандарты защиты, проводить регулярные аудиты и тренировки по реагированию на инциденты.

3. Стимулирование инноваций и конкурентной среды: требуется поддержка выхода на рынок новых платёжных провайдеров и финтех-решений, а также сохранение условий для кобрендинга и сотрудничества с зарубежными партнёрами в рамках действующего правового поля.

4. Повышение финансовой грамотности и уровня доверия граждан: важными мерами выступают образовательные программы и предоставление прозрачной информации о рисках и преимуществах безналичных платёжных инструментов.

5. Интеграция платёжных данных в механизмы экономического мониторинга: при строгом соблюдении прав на приватность возможно использование агрегированных и анонимизированных данных для повышения эффективности макроэкономического регулирования.

Реализация данных рекомендаций позволит снизить потенциальные угрозы экономической безопасности и одновременно использовать развитие электронных платёжных систем как устойчивый драйвер перехода к безналичной экономике.

Таким образом, электронные платёжные системы становятся ключевым драйвером трансформации современной экономики: они повышают доступность платёжных услуг, снижают издержки проведения операций и способствуют большей прозрачности движения финансовых потоков. Официальные данные Банка России и Федеральной службы государственной статистики подтверждают устойчивый рост использования безналичных инструментов

и расширение функциональных возможностей платёжной инфраструктуры (включая широкое распространение карт «Мир» и активное развитие Системы быстрых платежей) [1, 2, 4, 5].

В то же время развитие электронных платёжных систем требует комплексного управления технологическими, кибербезопасными и институциональными рисками. Сбалансированная политика регуляторов, диверсификация инфраструктурных решений и повышение цифровой грамотности населения являются необходимыми условиями того, чтобы безналичная экономика стала фактором устойчивого экономического развития и укрепления экономической безопасности страны.

Список литературы

1. Банк России. Результаты наблюдения в национальной платёжной системе за 2024 год [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru/psystem/>.
2. Банк России. «National Payment System» (описание структуры НПС, информация о платёжных картах «Мир», статистика). URL: <https://nspk.ru/>.
3. О национальной платёжной системе (тексты и комментарии, официальные публикации) : Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ. URL: https://regulhub.kaspersky.ru/upload/iblock/99c/rq5h0v4zd14nje2wui885r8v9ufbtzo8.pdf?utm_source=chatgpt.com.
4. Национальная система платёжных карт (НСПК). Официальный сайт и информационные материалы (описание деятельности, статистика по картам «Мир»). URL: <https://nspk.ru/>.
5. Российский статистический ежегодник. 2024. Ст. сборник / Росстат, 2024. 630 с. URL: [https://eng.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024\(1\).pdf](https://eng.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024(1).pdf).
6. Наличные или безналичные: предпочтения россиян в 2024 году / Пресс-релиз/исследование // Банк России. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/59323/Results_2024_e.pdf?utm_source=chatgpt.com.
7. Банк России. Цифровой рубль. Концепция. М. : Банк России, 2020. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_dr_2020.pdf.
8. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон от 24.07.2023 № 321-ФЗ. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202307240001>.
9. Отчёт о ходе пилотного проекта по цифровому рублю (2024–2025). М. : Банк России. URL: https://www.cbr.ru/fintech/digital_ruble/.

Сведения об авторах

Типцова Анна Ивановна, обучающийся, Саратовская государственная юридическая академия; 410056, Россия, г. Саратов, ул. Вольская, 1; e-mail: ania.tipcova@gmail.com.

Ржевская Марина Александровна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики, Саратовская государственная юридическая академия; 410056, Россия, г. Саратов, ул. Вольская, 1; e-mail: marinarj@mail.ru.

Tiptsova Anna I., Student, Saratov State Law Academy; 1 Volskaya Str., Saratov, Russia; 410056; e-mail: ania.tipcova@gmail.com.

Rzhevskaya Marina A., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economics, Saratov State Law Academy; 1 Volskaya Str., Saratov, Russia; 410056; e-mail: marinarj@mail.ru.

УДК 332.8, 657.2

Усачева О. В., Карпутова И. Г.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА РАСЧЕТОВ ЗА ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ В УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЯХ

Действующее гражданское законодательство позволяет организовывать расчеты за жилищно-коммунальные услуги разными способами, что ведет к вариативности их бухгалтерского учета. Цель статьи — выделить ключевые объекты бухгалтерского учета в управляющих компаниях на основе изучения отраслевых особенностей и раскрыть методику их учета. В исследовании применены следующие методы: монографический и сравнительный анализ. В результате представлено описание вариантов учета расчетов в УК и обоснована целесообразность их выбора в зависимости от видов заключенных договоров.

Ключевые слова: жилищно-коммунальные услуги, расчеты, управляющие компании, учет.

Usacheva O. V., Karputova I. G.

Siberian University of Consumer Cooperation

FEATURES OF ACCOUNTING FOR HOUSING AND COMMUNAL SERVICES IN MANAGEMENT COMPANIES

Current civil legislation allows for various methods of organizing payments for housing and communal services (utilities), leading to variations in accounting. The purpose of this article is to identify key accounting items in management companies based on an examination of industry specifics and to clarify their accounting methods. The study utilizes methods such as monographic and comparative analysis. As a result, a description of accounting options in management companies is presented and the appropriateness of their selection is substantiated depending on the types of contracts concluded.

Keywords: housing and communal services (utilities), calculations, management companies, accounting.

Особенности бухгалтерского учета в области жилищно-коммунальных услуг (ЖКУ) определяются характером деятельности в секторе ЖКХ, условиями заключенных контрактов между обслуживающими компаниями и пользователями ресурсов, а также нормами законодательства.

Жилищно-коммунальное хозяйство является критически важным сектором национальной экономики, задача которого заключается в обеспечении потребностей граждан в услугах, способствующих созданию комфортных условий для их проживания.

Специфика отрасли оказывает существенное влияние на систему бухгалтерского учета, одним из ключевых объектов которой выступают расчеты (табл. 1).

Таблица 1

Особенности ЖКХ, оказывающие влияние на учет расчетов за ЖКУ [4]

Особенность	Содержание
Свободный доступ к услугам	Наличие услуг для всех пользователей без исключения в любой момент, при возникновении потребности, даже если пользователи не могут оплатить услуги. Например, бесперебойное водоснабжение подключенных к центральному водопроводу домов и квартир является обязанностью ресурсоснабжающей организации. Отопление нельзя отключить даже при наличии долга в отопительный сезон. Об этом сказано в пункте 119 Постановления Правительства от 06.05.2011 № 354. Аналогично, нельзя отключить холодное водоснабжение в МКД
Степень износа основных производственных фондов	Степень износа жилого фонда превышает 30 %, а средний возраст жилья более 40 лет. Средний уровень износа коммунальной инфраструктуры 60 %
Монопольный характер большинства субъектов отрасли	Ресурсоснабжающие организации по своей экономической природе являются монополистами услуг (водоснабжение, энергетика)
Дотационный характер отрасли	Наличие большого числа убыточных компаний и невозможности их ухода с рынка (в силу монопольного характера) требуют дотационности отрасли
Наличие дебиторской задолженности в расчетах за ЖКУ	Дебиторская задолженность является обязательным элементом расчетов за ЖКУ, что определено сроками расчетов (до 10 числа месяца, следующего за месяцем предоставления услуги). В свою очередь, в отрасли наблюдается высокая концентрация просроченной дебиторской задолженности
Затратный подход к тарифообразованию за ЖКУ	Формирование тарифа базируется на основе затрат компаний, оказывающих коммунальные услуги
Социально-экономическая направленность отрасли	Экономическая направленность проявляется в цели деятельности — максимизации прибыли, социальная — в обеспечении реализации одного из основных прав человека, закрепленных в Конституции — права на жилище
Несовершенство системы нормативно-правового регулирования деятельности компаний, осуществляющих жилищное строительство	Сложность проведения капитального ремонта МКД
Отсутствие единой методологической основы тарифного ценообразования на разных уровнях управления (федеральном, региональном, муниципальном)	Препятствует развитию экономических инструментов тарифного регулирования. Единая методология должна учитывать изменения тарифов на электричество и газ в тарифах тепло- и водоснабжающих организаций с учетом платежеспособности потребителей этих услуг. Это требует трансформации учетной системы в ресурсоснабжающих организациях
Наличие разнообразных функций у управляющих компаний (коммунальные, посреднически, жилищные)	Необходимо применять сочетания разных способов учета производственных затрат

Отметим наличие взаимосвязи между этими особенностями. Например, социальная направленность отрасли диктует необходимость обеспечения общедоступности ЖКУ и невозможности отключения от них пользователей, что позволяет недобросовестным потребителям «бесплатно» пользоваться этими услугами, накапливая и не оплачивая задолженность. Изношенность сетей и коммуникаций увеличивает затраты ресурсоснабжающих организаций, которые они включают в тарифы (используя затратный подход к тарифообразованию), что не стимулирует компании к поиску способов модернизации производственных мощностей. Также высокие затраты, часто не покрываемые тарифами, ведут к убыточности деятельности ресурсоснабжающих организаций (РСО).

В структуре ЖКХ особое место занимают организации, осуществляющие управление жилищным фондом, в состав которого входят многоквартирные дома (МКД). В соответствии с ч. 2 ст. 161 Жилищного кодекса, собственники помещений могут выбрать один из трех способов управления МКД: самостоятельно (непосредственное управление собственниками жилья, без образования юридического лица); через управляющую компанию (УК) (заключение договора между собственниками жилья и коммерческой организацией); через товарищество собственников жилья или недвижимости (ТСЖ/ТСН) (собственники создают для управления некоммерческую организацию). В современной практике управления МКД преобладает второй способ, а именно, управление через УК.

При этом у такого способа управления есть свои особенности:

— деятельность в сфере управления МКД подлежит обязательному лицензированию;

— не допускается совместное управление (несколькими УК) одного МКД;

— сущность деятельности УК — посредническая (возможно заключать договоры с РСО от имени и по поручению собственников жилья);

— управление МКД — это коммерческая деятельность, за которую УК получает вознаграждение (утвержденный тариф) на основе заключенного договора с собственниками жилья;

— управленческая деятельность подотчетна и публична (УК отчитываются перед собственниками жилья и раскрывают информацию о своей работе в ГИС ЖКХ).

Отмеченные особенности оказывают влияние на порядок учета затрат, формирующих себестоимость услуг, а также расчетов с РСО и собственниками жилья. Учет платежей за коммунальные услуги, осуществляемых собственниками, имеет некоторые особенности. Рассмотрим основные способы оплаты ЖКУ для собственников помещений.

1. Управляющая компания заключает договор с ресурсоснабжающими предприятиями. Начисление платежей осуществляет УК. Средства, полученные от собственников жилья, поступают на счет УК, после чего УК перечисляет необходимые суммы платежей ресурсоснабжающим организациям.

2. Заключаются два вида договоров: один (договор возмездного оказания услуг) — между УК и ресурсоснабжающими предприятиями, второй (агентский

договор) — между УК и единым расчетно-кассовым центром (ЕРКЦ). Обязанности ЕРКЦ, как посредника, заключаются в следующем: расчет платежей, выставление счетов собственникам жилья. Собственники могут оплачивать услуги либо через ЕРКЦ (при этом средства поступают на счет ЕРКЦ, а затем центр перечисляет их ресурсоснабжающим организациям), либо напрямую поставщикам услуг.

3. Собственники жилья заключают прямые договоры с РСО, тогда операции расчетов за ЖКУ (кроме общего содержания жилья) в учете управляющей компании не отражаются [1].

Рассмотрим порядок отражения указанных выше расчетов на счетах бухгалтерского учета. Для расчетов УК использует следующие счета: 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками» — для расчетов с РСО, 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» — для расчетов с собственниками жилья, 76 — «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами» — для расчетов с ЕРКЦ (табл. 2, 3).

Таблица 2

**Учетные записи отражения расчетов в случае,
если УК начисляет платежи**

Содержание факта хозяйственной жизни	Дебет	Кредит
Приняты к учету услуги, оказанные РСО (прямые услуги для жителей и услуги на общедомовые нужды: вода, электроэнергия и пр.)	20	60
Оплачены услуги РСО	60	51
Начислены ежемесячные платежи собственникам МКД	62	90
Начислен НДС со стоимости предоставленных ЖКУ	90	68
Списана себестоимость услуг	90–2	20
Поступила оплата за ЖКУ на расчетный счет УК	51	62

Таблица 3

**Учетные записи отражения расчетов в УК в случае, если расчеты
осуществляются жителями через ЕРКЦ, а РСО выставляют счета УК**

Содержание факта хозяйственной жизни	Дебет	Кредит
Начислены ежемесячные платежи собственникам многоквартирного дома за потребленные ресурсы 1000	62	90
Произведена оплата жителями ЖКУ через ЕРКЦ 1000	76	62
Поступили денежные средства на расчетный счет УК (в части оплаты услуг УК и содержания ОДИ), внесенные жителями через ЕРКЦ	51	76
Приняты в составе затрат УК потребленные ресурсы, согласно актам, выставленным РСО	20	60
Учены средства за ЖКУ, оплаченные жителями через ЕРКЦ напрямую РСО (взаимозачет оплаты через ЕРКЦ услуг РСО)	60	76

Порядок платежей за ЖКУ зависит в том числе и от категории плательщиков. Если это физические лица (собственники жилья), то они могут вносить оплату в кассу УК наличными денежными средствами или банковской картой, либо по системе быстрых платежей, либо в кассу ЕРКЦ. Если плательщики — юридические лица, то оплата осуществляется в безналичном порядке на расчетный счет УК.

Если собственники жилья (физические лица) имеют льготы, тогда они оплачивают только часть ЖКУ, остальная часть услуг оплачивается из средств бюджета. В Российской Федерации почти во всех регионах действуют льготы на теплоэнергию и отопление, кроме того, на льготных условиях государство участвует в софинансировании затрат на потребление холодной и горячей воды [2]. При получении предприятием ЖКХ из бюджета целевых денежных средств, например, на капитальный ремонт или иные дотации, для их учета используется счет 86 «Целевое финансирование» и составляются следующие проводки (табл. 4) [3].

Таблица 4

**Основные бухгалтерские проводки в УК
с применением счета 86 «Целевое финансирование»**

Содержание факта хозяйственной жизни		Дебет	Кредит
1	Получены целевые денежные средства из бюджета	51	86
2	Списаны материалы (получены услуги) на выполнение целевых работ	20	10 (60)
3	Фактически понесенные издержки отражены в составе целевых средств	86	20

Резюмируя вышеизложенное, можем сделать вывод, что жилищно-коммунальное хозяйство как важный сектор экономики требует особого подхода к бухгалтерскому учету расчетов исходя из законодательных норм и особенностей управления многоквартирными домами (МКД). Управляющие компании играют ключевую роль в посреднической деятельности по расчетам с ресурсоснабжающими организациями и собственниками жилья, при этом деятельность УК подлежит лицензированию и публичному контролю. Бухгалтерский учет расчетов в УК должен быть организован с учетом специфики применяемых форм договоров и способов оплаты, категорий плательщиков, а также наличия льгот, финансируемых из бюджета. Кроме того, отрасль сталкивается с проблемами накопления задолженности и высокой изношенностью инфраструктуры, что осложняет финансовое состояние ресурсоснабжающих предприятий. В целом, особенности отрасли и нормативные требования формируют сложную систему бухгалтерского учета расчетов ЖКУ, требующую точного отражения всех операций и контролируемого взаимодействия всех участников процесса. Эти аспекты оказывают существенное влияние на качество управленческого учета и финансовую устойчивость управляющих компаний.

Список литературы

1. Голова Е. Е. Особенности бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками в управляющих компаниях // Научное обозрение. Экономические науки. 2021. № 4. С. 5–10. EDN VYLUON.
2. Максимова Н. Н. Бухгалтерский учет льгот по взносам на капитальный ремонт // Жилищно-коммунальное хозяйство: бухгалтерский учет и налогообложение. 2017. № 4. С. 23–24.
3. Христиева Д. А. Бухгалтерский учет расчетов за жилищно-коммунальные услуги в управляющих компаниях // Научные исследования молодых ученых : сборник статей XXIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 12 мая 2023 года. Пенза : Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2023. С. 124–126. EDN НАХРJC.
4. Яконицева М. В. Особенности организации службы внутреннего аудита на предприятиях сферы жилищно-коммунального хозяйства // Методология и практика бухгалтерского учета. 2016. № 8. С. 64–67.

Сведения об авторах

Усачева Олеся Васильевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: Olesechka-nsk@yandex.ru.

Карпутова Ирина Геннадьевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: karputovva@mail.ru.

Usacheva Olesya V., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: Olesechka-nsk@yandex.ru.

Karputova Irina G., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: karputovva@mail.ru.

Цыганков К. Ю.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ГЕНДЕРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЗАРУБЕЖНЫХ БУХГАЛТЕРСКИХ И АУДИТОРСКИХ ФИРМ

В статье рассмотрены факты неявной дискриминации женщин в зарубежных бухгалтерских, аудиторских и консалтинговых фирмах, причины этого явления и подходы к решению этой проблемы. Показано, что такие меры, как предоставление женщинам гибкого графика работы, отгулов и дополнительных отпусков, не только не способствуют решению проблемы, но и усугубляют ее. Ведущие позиции в указанных фирмах по-прежнему занимают мужчины, и лишь небольшая часть женщин становятся партнерами. Даются рекомендации российским компаниям по учету негативного опыта и формирования собственных подходов к решению этой актуальной проблемы.

Ключевые слова: механизмы карьерного роста, гендерная проблема, женская повестка дня, мнимая забота о женщинах.

Tsygankov K. Yu.

Siberian University of Consumer Cooperation

GENDER ISSUES OF FOREIGN ACCOUNTING AND AUDITING FIRMS

The article examines instances of implicit discrimination against women in international accounting, audit, and consulting firms, the causes of this phenomenon, and approaches to addressing the problem. It demonstrates that measures such as providing women with flexible work schedules, time off, and additional vacations not only fail to address the problem but actually exacerbate it. Men continue to hold leadership positions in these firms, and only a small percentage of women become partners. Recommendations are provided for Russian companies to consider these negative experiences and develop their own approaches to addressing this pressing issue.

Keywords: career advancement mechanisms, gender issues, women's agenda, perceived concern for women.

Одной из давно и широко обсуждаемых проблем зарубежных бухгалтерских, аудиторских консалтинговых фирм является гендерное неравенство. Ведущие позиции в этих фирмах занимают преимущественно мужчины, и лишь небольшая часть женщин становятся партнерами. Так, одна из глобальных аудиторских фирм еще в 2010 г. поставила цель — достичь 25 % женщин на партнерских должностях к 2023 г., однако цель эту выполнить не удалось [1]. В течение нескольких последних десятилетий это воспринимается как дискриминация женщин и подвергается жесткой критике во множестве исследований.

Ключевым механизмом, способствующим дискриминации женщин и сохранению мужского лидерства, является принятый порядок карьерного роста в этих компаниях, где «продвижение по службе» подразумевает видимую и продолжительную работу, а также быстрый карьерный рост без перерывов,

таких как больничные или отпуска по уходу за ребенком [2]. Эти требования способны выполнить не все даже самые способные женщины.

Для решения этой проблемы глобальные бухгалтерские, консалтинговые и аудиторские фирмы стали инвестировать в программы «Баланс между работой и личной жизнью» (WLB), получившие также название «женской повестки дня». В рамках WLB предпринимаются настойчивые усилия, направленные на выравнивание условий и повышение доступности руководящих должностей для всех сотрудников организации. Эти меры сводятся, в основном, к предоставлению женщинам возможности получения дополнительных частично оплачиваемых отпусков, отгулов и работы по гибкому графику. Для особенно талантливых женщин в ряде фирм создаются альтернативные феминизированные карьерные пути, сочетающие традиционные карьерные пути с инициативами WLB.

Тем не менее, большинство исследований показали, что меры эти неэффективны. Более того, они усугубляют гендерную проблему, способствуя закреплению гендерного неравенства. Они создают, в том числе у женщин, впечатление профессионального превосходства мужчин. Такое же впечатление создается у руководства, остающегося в плену традиционных представлений о культуре карьерного роста. Исследования показали, что женщины, работающие по гибкому графику, воспринимались руководителями как менее целеустремленные и менее увлеченные работой, чем те, кто предпочел работать по традиционному графику.

В свою очередь, сотрудники стремятся показать начальству свою преданность работе, стараясь держаться на расстоянии от подобных мер. Это особенно сказывается на сотрудницах-женщинах, которые хотят, чтобы их воспринимали как людей, серьезно относящихся к своей карьере. Это вынуждает женщин-бухгалтеров скрывать свои обязанности по уходу за детьми и в частном порядке обдумывать, как они могли бы совмещать это со своей работой, создавая, таким образом, дополнительное давление на самих себя. От этого выигрывают фирма, клиенты и их коллеги-мужчины. Даже если женщины соглашаются на гибкие трудовые контракты, они все равно, как правило, работают дольше, чем было в них оговорено. Но, даже несмотря на это, сам факт работы на гибких трудовых контрактах ограничивает их будущие карьерные возможности. Об этом, согласно результатам опросов, заявили 47 % работающих женщин и 34 % работающих мужчин в США.

По этой причине программы WLB в их нынешнем виде подвергаются жесткой критике. Их трактуют как форму повсеместного контроля, осуществляемого не только вышестоящими руководителями, но и все чаще воспринимаемыми как должное сотрудниками, которые осуществляют такой контроль друг над другом и над самими собой [3]. Гибкость, которую они предоставляют, ориентирована преимущественно на женщин, что позиционирует их как отклоняющихся от общепринятой корпоративной нормы и, таким образом, контролирует работников, поддерживая четкое и двойственное гендерное разделение. Это служит молчаливым оправданием того, что все руководители — мужчины [4].

Кроме того, это укрепляет уязвимость женщин, и позволяет продемонстрировать превосходство сотрудников, не участвующих в WLB.

Исследования показали, что негативное влияние WLB проявляется двумя взаимосвязанными способами. Во-первых, меры WLB создают представление о женщинах как о хрупких и неразумных существах. Во-вторых, меры WLB манипулируют женщинами, заставляя их отказываться от возможностей продвижения по службе. Кратко рассмотрим эти негативные влияния.

Хрупкость. Несмотря на то, что все усилия казаться амбициозными и мужественными, женщины-бухгалтеры считаются слишком неуверенными в себе, чтобы отказываться от дополнительных заданий. Следовательно, им угрожает переутомление и эмоциональное выгорание, что «требует передышки». Мы не обнаружили ничего подобного у их коллег-мужчин. Желательные «мужские» качества, такие как умение рассуждать или логика, также предполагают выносливость и физическую подготовку к работе. Женственность, как и ее аналог, скрыто отвергается [5].

Проблемы с продвижением по карьерной лестнице. Представление о женщинах, как о хрупких существах, препятствует их продвижению по карьерной лестнице, делает необоснованными ожидания того, что они получают повышение. Даже если женщины работали сверхурочно, чтобы наверстать время, которое они «потеряли», принимая WLB, и достигли благодаря этому значимых результатов они, в большинстве случаев, не могут рассчитывать на такое же продвижение, как мужчины, достигшие аналогичных результатов.

Выводы. Пока женщины работают в своих фирмах, они хотят преуспеть, проявить себя и показать, насколько они хотят повышения по службе и достойны его. Они не желают работать неполный рабочий день. Это то, чего не понимают руководство и отделы кадров. Именно поэтому все инициативы WLB терпят неудачу.

Те, кто принимает предложение о помощи, сообщают о значительных трудностях в продвижении по карьерной лестнице. Системы оценки в бухгалтерских, консалтинговых и аудиторских фирмах являются жесткими и учитывают преимущественно финансовые показатели. Это не оставляет возможности для рассмотрения других навыков и квалификаций. Женщины, которые в какой-то момент своей карьеры ушли на перерыв или в отпуск по беременности и родам, проигрывают в гонке за продвижением по службе. Они воспринимаются руководителями и коллегами как хрупкие существа, нуждающиеся в постоянной опеке и помощи со стороны мужчин. И постепенно начинают воспринимать самих себя также, теряя амбиции и отказываясь в результате от попыток продвижения по карьерной лестнице.

Руководству всех российских организаций, а не только бухгалтерских, аудиторских и консалтинговых фирм, необходимо осознать актуальность проблемы гендерного неравенства, учесть зарубежный негативный опыт, и искать свои способы ее решения.

Список литературы

1. Dambrin C., Lambert C. (2012). Who is she and who are we? A reflexive journey in research into the rarity of women in the highest ranks of accountancy. *Critical Perspectives on Accounting*, 23 (1), P. 1–16.
2. Lupu I. (2012). Approved routes and alternative paths: The construction of women's careers in large accounting firms. Evidence from the French big four. *Critical Perspectives on Accounting*, 23 (4–5), P. 351–369.
3. Alvehus J., Spicer A. (2012). Financialization as a strategy of workplace control in professional service firms. *Critical Perspectives on Accounting*, 23 (7–8), P. 497–510.
4. Bloom P. (2016). Work as the contemporary limit of life: Capitalism, the death drive, and the lethal fantasy of «work-life balance». *Organization*, 23 (4), P. 588–606.
5. Sweet P. L. (2019). The sociology of gaslighting. *American Sociological Review*, 84 (5), P. 851–875.
6. Ashley L., Empson L. (2016). Convenient fictions and inconvenient truths: Dilemmas of diversity at three leading accountancy firms. *Critical Perspectives on Accounting*, 35, P. 76–87.
7. Edgley C., Sharma N., Anderson-Gough F. (2016). Diversity and professionalism in the big four firms: Expectation, celebration and weapon in the battle for talent. *Critical Perspectives on Accounting*, 35, P. 13–34.

Сведения об авторе

Цыганков Ким Юрьевич, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: kim492 005@yandex.ru.

Tsygankov Kim Yu., Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: kim492 005@yandex.ru.

Человечкова А. Д., Ляхова А. Е., Бессонова Т. Н.
Югорский государственный университет

АНАЛИЗ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В ОТРАСЛИ ПРОДАЖИ ЛАКОКРАСОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ И СОПУТСТВУЮЩИХ ТОВАРОВ

В статье рассматриваются особенности управления эффективностью торговых предприятий, работающих на рынке лакокрасочных материалов и сопутствующих товаров в условиях отраслевого кризиса. Целью исследования является выявление и анализ инструментов управления эффективностью на основе финансовых коэффициентов и анализа сайтов четырех компаний, специализирующихся на продаже порошковых красок и оборудования. Применены методы сравнительного финансового анализа и контент-анализа отраслевых и корпоративных источников. Показано, что в условиях снижения производства и потребления ЛКМ наиболее результативными являются стратегии диверсификации продуктового портфеля, цифровизации, развития сервисных и образовательных услуг и региональной дистрибуции.

Ключевые слова: управление эффективностью, эффективность деятельности, коэффициенты ликвидности, автономия, порошковая окраска, лакокрасочные материалы.

Chelovechkova A. D., Lyakhova A. E., Bessonova T. N.
Yugra State University

ANALYSIS OF PERFORMANCE MANAGEMENT TOOLS FOR ENTERPRISES IN THE MARKET OF PAINTS, VARNISHES AND RELATED GOODS

The article examines the performance management aspects of retailers operating in the Russian market of paints, varnishes and related products under industry crisis conditions. The aim of the study is to identify and analyze performance management tools based on financial ratios and website analysis of four companies specializing in the sale of powder coatings and equipment. Methods of comparative financial analysis and content analysis of industry and corporate sources are used. It is shown that, in the context of declining production and consumption of paint and varnish materials, the most effective strategies are product portfolio diversification, digitalization, development of service and educational services, and regional distribution networks.

Keywords: performance management, operating efficiency, liquidity ratios, autonomy, powder coating, paints and varnishes.

Современная российская экономика характеризуется возрастающей сложностью бизнес-процессов в сфере услуг, что особенно проявляется в отраслях, связанных с дистрибуцией промышленной продукции. Отрасль продажи лакокрасочных материалов представляет собой специфический сегмент экономики, где предприятия выполняют функции посредников между производителями и конечными потребителями, обеспечивая комплексное сервисное обслуживание.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью изучения механизмов адаптации предприятий к современным экономическим вызовам. По данным V Отраслевой конференции «Российский рынок ЛКМ 2025», отрасль

переживает критический период: производство снизилось на 3,1 %, потребление — на 4,3 % по итогам первого полугодия 2025 года [1]. Рынок порошковых красок сократился на 2,5–3 % [3]. В таких условиях предприятия вынуждены пересматривать традиционные подходы к управлению эффективностью.

Научная новизна заключается в комплексном анализе инструментов управления эффективностью специализированных торговых предприятий в условиях отраслевого кризиса. Впервые проводится систематическое сравнение показателей и практик четырех ключевых игроков рынка ЛКМ с различными бизнес-моделями.

Цель исследования состоит в выявлении и анализе эффективных инструментов управления деятельностью предприятий отрасли на основе комплексного изучения финансово-экономических показателей и практических подходов к организации бизнес-процессов ООО «Профдекор», ООО «Альянс-Групп», АО «Политег Холдинг» и ООО «Аполимер 3857».

Эмпирическую базу составили финансовые данные четырех компаний за 2022–2024 годы из системы Ресурс БФО. Применен коэффициентный анализ ликвидности, финансовой устойчивости и рентабельности. Проведен контент-анализ корпоративных сайтов.

Анализ финансово-экономических показателей исследуемых предприятий выявляет существенную дифференциацию в подходах к управлению эффективностью. Как отмечает В. М. Пурлик, эффективность организации определяется способностью достигать поставленных целей при оптимальном использовании ресурсов [2, с. 67]. В табл. 1 представлен анализ динамики коэффициента текущей ликвидности организаций.

Таблица 1

Анализ коэффициента текущей ликвидности организаций

Название	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, % (2023/2022 гг.)	Темп роста, % (2024/2023 гг.)
ООО «Профдекор»	1,005	1,018	0,925	101,2	90,9
ООО «Альянс-Групп»	1,805	1,64	1,454	90,8	88,7
АО «Политег Холдинг»	3,228	3,105	3,047	96,2	98,1
ООО «Аполимер 3857»	1,04	1,292	1,435	124,3	111,1

Анализ коэффициента текущей ликвидности демонстрирует различные стратегии управления краткосрочными финансовыми ресурсами в условиях отраслевого кризиса. АО «Политег Холдинг» показывает исключительно высокий уровень ликвидности — 3,047 в 2024 году при минимальном снижении на 1,9 % [5]. Компания поддерживает консервативную политику управления оборотным капиталом, предлагая комплексные решения, включающие покрасочные кабины, печи и оборудование GEMA Switzerland.

ООО «Аполимер 3857» показывает положительную динамику с ростом коэффициента на 24,3 % в 2023 году и на 11,1 % в 2024 году, достигнув

значения 1,435, что свидетельствует об эффективной работе системы управления запасами при поддержании уникального склада с более чем 6 000 артикулами порошковых красок [6].

ООО «Альянс-Групп» демонстрирует последовательное снижение показателя на 9,2 % в 2023 году и на 11,3 % в 2024 году до уровня 1,454, что связано с расширением региональной сети и ростом краткосрочных обязательств [7].

ООО «Профдекор» столкнулось с критическим падением коэффициента на 9,1 % в 2024 году ниже нормативного значения до 0,925, что происходит на фоне реализации стратегии консультационных услуг по оптимизации расхода материалов, позволяющих клиентам экономить до 40 % затрат [8].

В табл. 2 представлена динамика коэффициента автономии исследуемых предприятий, отражающая различные подходы к формированию структуры капитала.

Таблица 2

Анализ коэффициента автономии организаций

Название	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, % (2023/2022 гг.)	Темп роста, % (2024/2023 гг.)
ООО «Профдекор»	0,005	0,033	0,039	615,3	118,0
ООО «Альянс-Групп»	0,325	0,309	0,237	95,0	76,7
АО «Политег Холдинг»	0,693	0,683	0,679	98,6	99,3
ООО «Аполимер 3857»	0,029	0,188	0,280	639,5	149,0

Структура капитала предприятий демонстрирует различные стратегии финансирования в условиях стагнации рынка. АО «Политег Холдинг» поддерживает лидирующую позицию по финансовой устойчивости с долей собственного капитала 67,9 % при минимальном снижении на 0,7 % в 2024 году, что обусловлено диверсифицированной бизнес-моделью.

ООО «Аполимер 3857» продемонстрировало рост финансовой независимости на 539,5 % в 2023 году и дополнительное увеличение на 49,0 % в 2024 году до значения 0,280, что отражает успешную реализацию стратегии собственного производства красок и развития образовательного направления через «Академию промышленного окрашивания» [6].

ООО «Профдекор» показало значительное улучшение с ростом коэффициента на 515,3 % в 2023 году и на 18,0 % в 2024 году до 0,039, что происходит параллельно с развитием консультационных услуг и регулярным обучением экспертов компании на лакокрасочном заводе «Приматек» [8].

ООО «Альянс-Групп» столкнулось с ухудшением структуры капитала, показав снижение на 23,3 % в 2024 году до 0,237, что связано с инвестициями в расширение региональной сети и привлечением заемных средств для финансирования роста [7].

В табл. 3 представлены результаты анализа обеспеченности собственными оборотными средствами, характеризующие способность предприятий финансировать текущую деятельность.

Таблица 3

**Анализ коэффициента обеспеченности
собственными оборотными средствами организаций**

Название	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, % (2023/2022 гг.)	Темп роста, % (2024/2023 гг.)
ООО «Профдекор»	0,005	0,017	-0,039	327,0	-224,4
ООО «Альянс-Групп»	0,309	0,296	0,228	95,6	77,0
АО «Политег Холдинг»	0,690	0,678	0,672	98,2	99,1
ООО «Аполимер 3857»	0,029	0,175	0,262	597,9	149,2

Анализ обеспеченности собственными оборотными средствами выявляет критические различия в управлении чистыми оборотными активами. АО «Политег Холдинг» сохраняет лидирующую позицию с показателем 0,672, демонстрируя минимальное снижение на 0,9 % в 2024 году благодаря интеграции продаж материалов с сервисным обслуживанием оборудования [5].

ООО «Аполимер 3857» показало значительное улучшение с ростом коэффициента на 497,9 % в 2023 году и на 49,2 % в 2024 году до 0,262, что стало результатом оптимизации производственных процессов и внедрения решений, позволяющих клиентам снизить производственные отходы до 25 % [6].

ООО «Альянс-Групп» демонстрирует постепенное ухудшение с снижением на 23,0 % в 2024 году до 0,228, что отражает возрастающие потребности в финансировании региональной экспансии [7].

ООО «Профдекор» столкнулось с катастрофическим переходом показателя в отрицательную зону с падением на 324,4 % в 2024 году до -0,039, что происходит несмотря на активное развитие консультационных услуг и проведение аудитов технологических процессов клиентов [8].

В табл. 4 представлен анализ рентабельности продаж, отражающий эффективность операционной деятельности предприятий.

Таблица 4

Анализ рентабельности продаж организаций

Название	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, % (2023/2022 гг.)	Темп роста, % (2024/2023 гг.)
ООО «Профдекор»	0,001	0,007	0,011	547,4	150,6
ООО «Альянс-Групп»	0,082	0,093	0,052	114,0	55,3
АО «Политег Холдинг»	0,094	0,086	0,071	91,7	82,8
ООО «Аполимер 3857»	0,009	0,103	0,067	1095,9	65,0

Динамика рентабельности продаж демонстрирует различную эффективность управления операционными процессами в условиях снижения маржинальности производства в отрасли.

АО «Политег Холдинг» показало снижение рентабельности на 17,2 % в 2024 году, что отражает общеотраслевую тенденцию давления на маржу, однако

компания сохраняет лидирующие позиции по абсолютному значению показателя за счет стратегии комплексных технологических решений и производства собственного оборудования.

ООО «Аполимер 3857» продемонстрировало исключительный рост на 995,9 % в 2023 году до рекордного уровня 0,103, однако в 2024 году произошло существенное снижение на 35,0 % до 0,067, что связано с необходимостью инвестиций в развитие образовательного направления и проведение выездных семинаров в рамках «Академии промышленного окрашивания».

ООО «Профдекор» показало последовательное улучшение с ростом на 447,4 % в 2023 году и на 50,6 % в 2024 году, что стало результатом реализации стратегии консультационных услуг по оптимизации технологических процессов клиентов и регулярного обучения собственных специалистов новым технологиям.

ООО «Альянс-Групп» столкнулось со значительным снижением рентабельности на 44,7 % в 2024 году после умеренного роста в 2023 году, что отражает издержки расширения региональной дистрибьюторской сети в условиях падения спроса.

Детальный анализ деятельности исследуемых предприятий позволяет выделить специфические инструменты управления эффективностью, применяемые в условиях кризисного состояния отрасли лакокрасочных материалов. Как отмечается в отраслевых исследованиях, российский рынок ЛКМ в 2025 году характеризуется снижением потребления на 4,3 % и необходимостью адаптации к новым экономическим условиям при сокращении импорта до минимального показателя в 160 тыс. тонн.

АО «Политег Холдинг» демонстрирует применение стратегии диверсификации продуктового портфеля как ключевого инструмента управления эффективностью в условиях стагнации рынка. Компания, работающая с 1988 года, специализируется на комплексных решениях в области порошковой окраски, предлагая не только материалы, но и собственное технологическое оборудование, включая покрасочные кабины, печи для полимеризации и системы электростатического нанесения [5]. Данный подход позволяет компании поддерживать высокие показатели финансовой устойчивости за счет создания дополнительной ценности для клиентов через техническую экспертизу и консалтинговые услуги. Инструментом повышения эффективности выступает интеграция продаж материалов с сервисным обслуживанием оборудования и поставкой контрольно-измерительных приборов, что обеспечивает долгосрочные партнерские отношения с клиентами и стабильные денежные потоки даже в условиях снижения общего потребления ЛКМ.

ООО «Аполимер 3857» применяет инструменты цифровизации и управления знаниями для повышения операционной эффективности. Компания активно развивает онлайн-платформу для работы с клиентами, предлагая широкий ассортимент из более чем 6 000 артикулов порошковых красок с возможностью оперативного подбора материалов по техническим характеристикам [6]. Ключевым инструментом управления эффективностью является система управления запасами, основанная на анализе данных о потребительском спросе, что позволяет минимизировать складские издержки при обеспечении высокого уровня

сервиса. Компания активно развивает «Академию промышленного окрашивания», проводя выездные семинары с экспертами-технологами, формируя долгосрочную лояльность клиентов [6]. Использование решений компании позволяет клиентам снижать производственные отходы до 25 %, что становится критически важным конкурентным преимуществом в условиях роста спроса на более дешевое сырье.

ООО «Альянс-Групп» фокусируется на развитии региональной дистрибьюторской сети как основного инструмента повышения эффективности деятельности в условиях географической концентрации производства в Центральном федеральном округе. Компания строит свою стратегию на создании локальных центров обслуживания клиентов в регионах, что позволяет обеспечивать быструю доставку продукции и персонализированный сервис в условиях, когда более половины производства ЛКМ сосредоточено в центре России [7]. Инструментом управления эффективностью выступает система территориального менеджмента, основанная на глубоком понимании специфики региональных рынков и адаптации продуктового предложения к местным потребностям, что особенно актуально при сокращении импорта и необходимости работы с отечественными производителями.

ООО «Профдекор» применяет стратегию специализации на консультационных услугах и оптимизации технологических процессов клиентов как инструмент управления эффективностью в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Компания концентрируется на обслуживании малых и средних предприятий, предлагая индивидуальные решения и гибкие условия сотрудничества [8]. Ключевым инструментом повышения эффективности является проведение технологических аудитов, в ходе которых специалисты компании выявляют возможности экономии до 40 % на материалах для окрашивания путем оптимизации расхода краски и контроля толщины покрытия. Эксперты компании регулярно проходят обучающие курсы на лакокрасочном заводе «Приматек», изучая новые технологии порошковой краски, что позволяет предоставлять клиентам актуальные технические рекомендации [8]. Данный подход особенно востребован в условиях необходимости оптимизации производственных процессов, которая является одним из ключевых вызовов отрасли в 2025 году.

Общими тенденциями в отрасли выступает переход от простой торговли материалами к предоставлению комплексных услуг, включающих техническую поддержку, обучение персонала клиентов и сервисное обслуживание оборудования. Как подчеркивает К. О. Староверова, современный менеджмент требует интеграции различных подходов к управлению эффективностью [4, с. 89]. Предприятия отрасли активно внедряют цифровые технологии для оптимизации логистических процессов и улучшения клиентского сервиса в условиях, когда цифровизация и развитие онлайн-продаж становятся ключевыми драйверами роста рынка. Важным инструментом становится управление знаниями, поскольку успешность деятельности во многом зависит от технической экспертизы персонала и способности предоставлять квалифицированные консультации клиентам в условиях дефицита квалифицированных кадров в отрасли. Расширяется область применения порошковых красок — от оборудования для

пищевых производств до покрытий для водных объектов, музыкальных инструментов, лифтов и эскалаторов, что требует от дистрибьюторов углубленной технической экспертизы.

В условиях кризиса отрасли исследуемые предприятия демонстрируют различные стратегии адаптации к падению потребления на 4,3 % и снижению производства на 3,1 %. Компании с сильными финансовыми позициями, такие как АО «Политег Холдинг», используют возможности для расширения рыночного присутствия и укрепления позиций в высокотехнологичных сегментах, где наметился прогресс в импортозамещении. Предприятия с ограниченными ресурсами фокусируются на повышении операционной эффективности через автоматизацию процессов, оптимизацию структуры затрат и развитие образовательных программ для клиентов, что позволяет формировать устойчивые конкурентные преимущества в условиях ожидаемого возвращения к показателям 2023 года не ранее 2026–2027 годов.

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд ключевых выводов относительно инструментов управления эффективностью предприятий отрасли продажи лакокрасочной продукции в условиях системного кризиса. Анализ финансово-экономических показателей выявил существенную дифференциацию в подходах к управлению ресурсами и различную степень адаптированности к кризисным условиям отрасли, характеризующимся снижением производства и падением потребления.

Наиболее эффективными инструментами управления эффективностью в исследуемой отрасли являются диверсификация продуктового портфеля с интеграцией производства оборудования, цифровизация бизнес-процессов с развитием онлайн-платформ, создание образовательных программ для клиентов и предоставление консультационных услуг по оптимизации технологических процессов. Успешность применения конкретных инструментов зависит от финансового состояния предприятия, его стратегических целей и способности адаптироваться к изменениям в структуре импорта.

Предприятиям рекомендуется сосредоточиться на развитии сервисных и образовательных компетенций как основного источника конкурентных преимуществ. Необходимо активное внедрение цифровых технологий для оптимизации операционных процессов. Особое внимание следует уделить управлению оборотным капиталом и поддержанию оптимального уровня ликвидности для обеспечения финансовой устойчивости.

Список литературы

1. V Отраслевая конференция «Российский рынок ЛКМ 2025» // Союз производителей лакокрасочных материалов. URL: <https://soyuzkraska.ru/news/v-otraslevaya-konferenciya-rossijskij-rynok-lkm-2025> (дата обращения: 11.11.2024).

2. Пурлик В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов. М. : Юрайт, 2024. 207 с. URL: <https://urait.ru/bcode/566905> (дата обращения: 10.11.2024).
3. Рынок ЛКМ в 2025 году в России: перспективы и тенденции // Тех-Импекс. URL: <https://teh-impex.ru/novosti/rynok-lkm-v-2025-godu-v-rossii-perspektivy-i-tendencii/> (дата обращения: 11.11.2024).
4. Староверова К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М. : Юрайт, 2024. 269 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/562107> (дата обращения: 10.11.2024).
5. Политег-холдинг. URL: <https://polyteg.ru> (дата обращения: 12.11.2024).
6. Аполимер 3857. URL: <https://apolimer.ru> (дата обращения: 12.11.2024).
7. Альянс-групп. URL: <https://alliancegr.ru> (дата обращения: 12.11.2024).
8. Профдекор. URL: <https://profdek.ru> (дата обращения: 12.11.2024).

Сведения об авторах

Человечкова Анастасия Дмитриевна, магистрант, Югорский государственный университет; 628012, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, г. Ханты-Мансийск, ул. Чехова, 16; e-mail: martchmello@gmail.ru.

Ляхова Ангелина Евгеньевна, магистрант, Югорский государственный университет; 628012, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, г. Ханты-Мансийск, ул. Чехова, 16; e-mail: lyakhova.angelina@bk.ru.

Бессонова Татьяна Николаевна, канд. экон. наук, доцент, доцент высшей школы цифровой экономики Югорский государственный университет; 628012, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, г. Ханты-Мансийск, ул. Чехова, 16; e-mail: T_Bessonova@ugrasu.ru.

Chelovechkova Anastasia D., Master's Program Student, Yugra State University; 628012, Khanty-Mansi Autonomous Okrug — Yugra, Khanty-Mansiysk, Chekhov Str., 16, Russia; e-mail: martchmello@gmail.ru.

Lyakhova Angelina E., Master's Program Student, Yugra State University; 628012, Khanty-Mansi Autonomous Okrug — Yugra, Khanty-Mansiysk, Chekhov Str., 16, Russia; e-mail: lyakhova.angelina@bk.ru.

Bessonova Tatiana N., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Higher School of Digital Economics, Yugra State University; 628012, Khanty-Mansi Autonomous Okrug — Yugra, Khanty-Mansiysk, Chekhov Str., 16, Russia; e-mail: T_Bessonova@ugrasu.ru.

УДК 339.16

Чистякова О. А.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

Рыжов Е. В.

Томский облпотребсоюз

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ В СФЕРЕ РОССИЙСКОЙ ТОРГОВЛИ

В статье представлен комплексный анализ современного состояния и динамики развития торговой отрасли Российской Федерации, сфокусированный на процессах её цифровизации в период 2020–2023 годов. На основе официальной статистики исследуются долгосрочные тренды товарооборота и оценивается влияние макроэкономических шоков, включая санкционное давление 2022 года, на устойчивость сектора. Ключевое внимание уделяется двухуровневой модели цифровой трансформации в торговле. Эмпирически доказано, что отрасль массово и необратимо завершила этап базовой (тактической) цифровизации, сделав системы электронного документооборота, электронные платежи, облачный доступ и цифровые обучающие программы стандартной операционной инфраструктурой. Внедрение продвинутых (стратегических) технологий, таких как большие данные, искусственный интеллект, интернет вещей и пр., еще неустойчиво и фрагментарно.

Ключевые слова: торговля, цифровизация, цифровая трансформация, электронный документооборот, большие данные, искусственный интеллект, интернет вещей, товарооборот.

Chistyakova O. A.

Siberian University of Consumer Cooperation

Ryzhov E. V.

Tomsk Regional Union of Consumer Societies

Siberian University of Consumer Cooperation

ANALYSIS OF DIGITALIZATION TRENDS IN RUSSIAN TRADE

The article presents a comprehensive analysis of the current state and development trends of the Russian trade sector, focusing on its digitalization processes in the period 2020–2023. Based on official statistics, long-term trade turnover trends are examined and the impact of macroeconomic shocks, including the 2022 sanctions, on the sector's resilience is assessed. Key attention is paid to a two-tier model of digital transformation in trade. Empirical evidence has proven that the industry has largely and irreversibly completed the basic (tactical) digitalization stage, making electronic document management systems, electronic payments, cloud access, and digital training programs standard operating infrastructure. The implementation of advanced (strategic) technologies, such as Big Data, Artificial Intelligence, the Internet of Things, etc., remains fragile and fragmented.

Keywords: trade, digitalization, digital transformation, electronic document management, Big Data, artificial intelligence (AI), Internet of Things (IoT), trade turnover, business adaptation, economic sanctions.

Российская торговля — это динамичный и структурно сложный сектор экономики, выступающий ключевым звеном в системе распределения товаров и конечного удовлетворения потребительского спроса.

Согласно табл. 1, оборот розничной торговли в фактически действовавших ценах за период с 2000 по 2023 годы вырос более чем в 20 раз (с 2,35 трлн руб. в 2000 г. до 48,2 трлн руб. в 2023 г.). Рост оборота оптовой торговли в фактически действовавших ценах за тот же период еще более значителен — почти в 32 раза (с 4,26 трлн руб. до 135,9 трлн руб.).

Таблица 1

Показатели оборота торговли в РФ в 2000–2023 годах

Показатель	2000 г.	2010 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Оборот розничной торговли в фактически действовавших ценах, млрд руб.	2352,3	16 512,0	39 472,0	42 577,0	48 155,7
в процентах к предыдущему году (в сопоставимых ценах)	109,0	106,5	107,8	93,5	108,0
Оборот оптовой торговли в фактически действовавших ценах, млрд руб.	4256,8	32 153,5	109 486,8	118 243,8	135 908,9
в процентах к предыдущему году (в сопоставимых ценах)	144,5	103,0	105,3	83,8	108,9

Примечание: Составлено авторами по данным [1].

Однако реальная динамика торгового оборота скорее указывает на нестабильность ситуации и устойчивый тренд замедления развития сферы торговли. Высокие темпы роста начала 2000-х (в розничном сегменте 109 % в 2000, в оптовом — 144,5 %) сменились умеренным ростом — около 105–108 % к 2021 году. Несмотря на сильнейшее падение реального товарооборота в 2022 году, связанное с сильнейшим санкционным давлением на РФ, разрывом логистических цепочек, падением потребительского спроса и импорта в связи с началом проведения специальной военной операции (в розничном сегменте падение составило 6,5 %, в оптовом сегменте — 16,2 %) оба сегмента показали высокую адаптивность. К началу 2024 года розница и опт вернулись к докризисным темпам роста на уровне 108 %, в силу переориентации на новые рынки, импортозамещения и адаптации бизнеса и потребителей к новой реальности.

Следует обратить внимание и на структурные изменения, произошедшие в сфере торговли. На протяжении анализируемого периода — с 2000 по 2023 годы — сектор оптовых продаж усилился. Так, если в 2000 году соотношение оптового и розничного оборота составляло 1,8, то в 2023 году — уже 2,8. Это обусловлено тем, что за последние десятилетия экономика становится более сложной, увеличивается количество звеньев в цепочках поставок, растет межрегиональная и международная (с новыми партнерами) торговля, что увеличивает объем операций в оптовом звене.

В условиях глобальной технологической трансформации и возросшей геополитической турбулентности классическая модель функционирования торговли исчерпывает свой потенциал, требуя качественных изменений. Таким качественным драйвером развития выступает цифровизация. Цифровизация — это стратегический приоритет, активно продвигаемый со стороны правительства в рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика».

Сквозное проникновение новых технологий, сопровождаемое глубокими изменениями структуры и характера современного потребительского рынка, повышенными требованиями к развитию торговли в глобальном масштабе, обуславливает неизбежность цифровой трансформации отрасли [2].

Ежегодно среди организаций наблюдается прирост спроса на тот или иной вид цифровых технологий. Начиная с 2000 года, передовыми среди технологий были Wi-Fi, Bluetooth, голосовые порталы, к 2018 году все заговорили об искусственном интеллекте (ИИ), нейротехнологиях, квантовых вычислениях и сети Интернет 5G [3].

На основе данных Росстата, начиная с 2020 года, проводится статистический анализ по использованию таких цифровых технологий, как мобильный и фиксированный интернет, Big Data, ИИ, Интернет вещей, RFID-технологии, цифровые платформы, аккаунт в социальной сети. Добавление данных видов цифровых технологий в статистическое наблюдение говорит об увеличении применения их среди организаций в бизнес-процессах [3].

Стоит отметить, что цифровые процессы и технологии могут быть базовыми (тактическими) и продвинутыми (стратегическими).

Базовая (тактическая) цифровизация подразумевает автоматизацию существующих, понятных бизнес-процессов с целью повышения эффективности, снижения издержек и минимизации ошибок. Бизнес-процессы остаются прежними по сути (выставить счет, оплатить, обучить сотрудника), но выполняются быстрее и дешевле за счет цифровых инструментов. Примером базовой цифровизации может служить внедрение цифрового документооборота, электронных финансовых расчетов, онлайн-обучение персонала и пр.

Создание принципиально новых бизнес-моделей, продуктов и способов взаимодействия с клиентом — это уже цифровая трансформация, которая подразумевает использование продвинутых (стратегических) процессов и технологий. Она изменяет логику принятия решений и ценностное предложение для клиента и создает устойчивое конкурентное преимущество и новые источники дохода. К этому типу относятся такие процессы и технологии, как Интернет вещей (IoT), использование цифровых платформ, которые объединяют покупателей, продавцов, логистов, производителей и финтех-сервисы (Wildberries, Ozon), применение технологий Big Data, RFID и пр.

В табл. 2 представлены показатели, характеризующие базовую цифровизацию торговой отрасли.

Таблица 2

Использование программных средств в организациях оптовой и розничной торговли РФ в 2020 – 2023 годах

Показатель	Годы	Процент от общего числа организаций
Системы электронного документооборота	2020	43,3
	2021	61,1
	2022	64,2
	2023	62,5

Окончание табл. 2

Показатель	Годы	Процент от общего числа организаций
Финансовые расчеты в электронном виде	2020	36,5
	2021	50,3
	2022	55,6
	2023	53,5
Предоставление доступа к базам данных через глобальные информационные сети	2020	15,7
	2021	35
	2022	40,6
	2023	37,4
Обучающие программы	2020	12,8
	2021	26,3
	2022	34,7
	2023	32,8

Примечание: Составлено авторами по данным [4].

Согласно данным табл. 2, в сфере торговли завершается этап активного внедрения базовых цифровых инструментов. Они становятся стандартной, необходимой для бизнеса инфраструктурой. Все четыре категории программных средств в период с 2020 по 2023 год показали значительный рост:

- системы электронного документооборота на протяжении анализируемого периода (с 2020 по 2023 годы) показывают максимальный рост, поскольку являются ключевым инструментом снижения издержек, ускорения процессов (особенно с контрагентами) и пр.;

- электронные финансовые расчеты критически важны для операционной деятельности, интеграции с банками и клиентами и находятся на втором месте;

- предоставление доступа к базам данных через интернет занимает третье место в силу роста популярности облачных (SaaS) решений и необходимости удаленного доступа для сотрудников и партнеров;

- на четвертом месте обучающие программы, стабильный рост использования которых говорит о повышении внимания к цифровым HR-технологиям и развитию персонала.

Также следует отметить, что в 2021–2022 годах произошел резкий скачок внедрения базовых инструментов цифровизации, который, по нашему мнению, был спровоцирован пандемией COVID-19 и сопутствующими ограничениями. Это заставило торговый бизнес в срочном порядке внедрять инструменты для удаленной работы, взаимодействия и управления. Базовые программные средства для автоматизации ключевых бизнес-процессов (документооборот, финансы, данные, персонал) были массово и необратимо внедрены в российской торговле. К 2023 году их использование стабилизировалось на высоком уровне и консолидировалось вокруг этих технологий как нового стандарта ведения бизнеса. Ключевые операционные функции (документооборот, финансы) цифровизированы у большинства компаний.

Дальнейший рост отрасли, по нашему мнению, будет связан с внедрением процессов и технологий продвинутой (стратегической) цифровизации, которые на сегодня развиты недостаточно (табл. 3).

Таблица 3

**Использование цифровых технологий в организациях
оптовой и розничной торговли РФ в 2020–2023 годах**

Показатель	Процент от общего числа организаций			
	2020	2021	2022	2023
Облачные сервисы	38,3	39,8	40,7	35,0
Цифровые платформы	30,3	24,6	28,2	28,0
Технологии сбора, обработки и анализа больших данных (Big Data)	25,9	32,3	57,1	26,2
Интернет вещей (IoT)	24,4	23,0	13,8	20,3
Геоинформационные системы (ГИС)	13,8	14,6	22,4	17,8
Технологии искусственного интеллекта (ИИ)	13,0	14,4	15,4	12,2
RFID-технологии	22,3	21,4	12,2	9,1
Промышленные роботы / автоматизированные линии	12,0	11,2	2,8	2,5

Примечание: Составлено авторами по данным [4].

Данные табл. 3 показывают умеренный интерес игроков в отрасли к перспективным технологиям. Внедрение большинства продвинутых технологий не демонстрирует стабильного роста в период с 2020 по 2023 годы. Показатели многих технологий подвержены значительным колебаниям, что может быть связано с макроэкономической нестабильностью.

Наиболее распространенными являются облачные сервисы, хотя в 2023 году их использование сократилось с 40,7 до 35,0 %. На втором месте – использование цифровых платформ, которое держится на относительно стабильном уровне (~28–30 %). Именно вокруг этих цифровых решений происходит консолидация.

Более сложные и инфраструктурные технологии, способные кардинально менять бизнес-модели, внедряются выборочно и медленно. Это указывает на наличие существенных барьеров: финансовых, технологических, кадровых и, возможно, на недостаточную зрелость рынка.

Так технологии больших данных показали взрывной рост в 2022 году (57,1 %), но затем резко упали в 2023 (26,2 %). Интернет вещей пережил значительный спад в 2022 году, что может говорить о переоценке их экономической эффективности или практических сложностях интеграции.

Искусственный интеллект и геоинформационные системы внедряются довольно медленно и ограниченно (порядка 12–17 % организаций).

Промышленные роботы/автоматизированные линии и RFID-технологии имеют крайне низкие и продолжающие снижаться показатели внедрения (2,5 % и 9,1 % в 2023 г.).

Большинство продвинутых технологий не преодолели порог в 30 %, а некоторые (например, RFID, роботы) находятся на уровне ниже 15 %, что говорит об их пилотном или точечном использовании.

Сопоставляя данные таблиц 2 и 3, можно увидеть, что базовые цифровые технологии внедрены значительно шире, чем продвинутые. Так на 2023 год системы электронного документооборота используют 62,5 % от общего числа организаций торговли, а облачные сервисы — 35 %; электронные расчеты — 53,5 % против 26,2 % организаций торговли, использующих технологии сбора, обработки и анализа больших данных (Big Data).

Подводя итоги исследования, можно говорить о том, что цифровизация российской торговли имеет стандартный характер. Сначала внедряются базовые инструменты, дающие быстрый и понятный эффект (электронный документооборот, электронные платежи). Затем — инфраструктура для новой работы (облачный доступ, обучение). И только потом, выборочно и медленно, — сложные инновации, требующие высокой экспертизы и инвестиций (ИИ, IoT, роботизация и пр.).

Особенностью цифровизации в сфере торговли является то, что внедрение продвинутых технологий (Big Data, ИИ) резко ускоряется в фазе острого кризиса для выживания (как в 2022 году), но не закрепляется в фазе восстановления. Адаптация отрасли в 2023 году прошла за счет уже существующих мощностей, базовой цифровизации (СЭД, электронные платежи) и операционных решений, а не за счет инноваций. Базовые цифровые инструменты стали обязательной инфраструктурой, а передовые — остаются «пожарным» инструментом для кризисных ситуаций.

Таким образом, российская торговля научилась переживать кризисы за счет оперативной адаптации и базовой цифровизации. Она прошла этап массовой базовой цифровизации, но застряла на пороге глубокой цифровой трансформации. Отрасль научилась эффективно использовать компьютеры для привычных задач, но не готова массово внедрять технологии, меняющие саму суть бизнеса. Это создает «цифровой разрыв» внутри отрасли между компаниями, освоившими только базу, и лидерами, экспериментирующими с передовыми решениями.

Список литературы

1. Российский статистический ежегодник. 2024 : Стат. сб. / Росстат. М., 2024. 630 с. URL: [https://eng.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024\(1\).pdf](https://eng.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024(1).pdf).
2. Цифровая активность организаций розничной торговли. М. : НИУ ВШЭ, 2019. 13 с. URL: https://issek.hse.ru/data/2019/02/20/1191926912/Cifrovizaciya_roznica.pdf.
3. Белоумцева А. А., Бубновская Т. В. Тенденции развития отрасли торговли в период цифровой трансформации экономики. 2024. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-otrasli-torgovli-v-period-tsifrovoy-transformatsii-ekonomiki>.

4. Цифровая экономика: краткий статистический сборник. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/icekr>.

Сведения об авторах

Чистякова Ольга Александровна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой экономической стратегии и бизнес-аналитики, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: chistiakowa.ol@yandex.ru.

Рыжов Евгений Валентинович, председатель правления Томского облпотребсоюза; 634009, г. Томск, пер. Совпартшкольный, 10а; аспирант, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ryzhov_ev@opstomsk.ru.

Chistyakova Olga A., Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Department of Economic Strategy and Business Analytics, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: chistiakowa.ol@yandex.ru.

Ryzhov Evgeny V., Chairman of the Board, Tomsk Regional Union of Consumer Societies; 634009, Tomsk, Sovpartshkolny Lane, 10a; Post-Graduate Student, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ryzhov_ev@opstomsk.ru.

Шахнович Р. М.

Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК)

ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ: ЧЕТВЁРТЫЙ ГОД «ЭКСТРАОРДИНАРНОГО» ПЕРИОДА

В статье приведены результаты, полученные в 2025 году, продолжающегося исследования денежно-кредитной политики, проводимой Банком России, начиная с 2022 года. Целью исследования является выявление новых черт и перспектив денежно-кредитной политики, проводимой Банком России.

Ключевые слова: денежно-кредитная политика, инфляция, макроэкономическое прогнозирование, Центральный банк, Российская Федерация.

Shakhnovich R. M.

Siberian University of Consumer Cooperation

RUSSIAN MONETARY POLICY: THE FORTH YEAR OF «EXTRAORDINARY» PERIOD

The article presents the results obtained in 2025 of an ongoing study of the monetary policy conducted by the Bank of Russia in Russia, starting from 2022. The purpose of the entire study is to identify new features and prospects for the monetary policy conducted by the Bank of Russia.

Keywords: monetary policy, inflation, macroeconomic forecasting, central bank, Russian Federation.

Актуальность темы исследования связана со значением денежно-кредитной политики как инструмента воздействия на развитие современной экономики. Именно денежно-кредитная политика во многом определяет потребительское и инвестиционное поведение экономических субъектов и оказывает существенное влияние на совокупный спрос и совокупное предложение в экономике.

Как уже отмечалось в работах [4–6], весь период реализации Банком России режима таргетирования инфляции можно разделить на четыре подпериода:

- 1) «доковидная» денежно-кредитная политика — 2015–2019 гг.;
- 2) «ковидная» денежно-кредитная политика — 2020 г.;
- 3) «постковидная» денежно-кредитная политика — 2021 — февраль 2022 г.;
- 4) «экстраординарная денежно-кредитная политика» — конец февраля 2022 г.

по настоящее время.

«Экстраординарность» сегодняшней денежно-кредитной политики связана с тем, что в сложившихся обстоятельствах макроэкономики искажается действие многих стандартных инструментов. Это связано, во-первых, с тем, что существенное влияние на денежно-кредитную сферу начинает оказывать государственный бюджет, бюджетное финансирование, так называемый «бюджетный импульс», раскручивающий совокупный спрос, что оказывает значительное влияние на инфляцию, но при этом данный процесс никак не подконтролен Банку России. В связи с этим стандартный приём денежно-кредитной

политики, ограничивающий рост как предложения денег, так и спрос на деньги — изменение ключевой ставки — становится менее эффективным. Во-вторых, внешние санкции приводят к ограничению предложения товаров и к их удорожанию вследствие усложнения логистики, что также способствует росту цен. В этом случае возможности ЦБ РФ целенаправленно повлиять на ситуацию весьма ограничены.

Цель данной работы — дать оценку результативности денежно-кредитной политики Банка России, целью которой является достижение и поддержание в длительной перспективе целевого ориентира инфляции — 4 %.

Задачи исследования включают анализ подходов ЦБ РФ к макроэкономическому прогнозированию и оценку соотношения фактической инфляции и показателей инфляции, заложенных в различные сценарии макроэкономического прогноза.

Как было неоднократно установлено, «повышение темпов роста предложения денег приводит, с некоторым лагом, к росту инфляции, это под сомнение никем не ставится» [6].

Практика показывает, что ужесточение денежно-кредитной политики постепенно приводит к снижению темпов роста денежной массы (агрегата M2) — табл. 1.

Таблица 1

Динамика инфляции, ключевой ставки и денежной массы

Дата	Инфляция, г/г, %	Ключевая ставка, %	Денежная масса M2, млрд руб.		Денежная база, млрд руб.		Денежный мульти- пликатор
			абсолют. величина	темп роста, за квартал	абсолют. величина	темп роста за квартал	
01.01.22	8,39	8,5	66 252,9	—	14 553,8	—	4,552
01.04.22	16,69	20	68 203,5	1,029	14 947,0	1,027	4,563
01.07.22	15,90	9,5	69 623,2	1,021	14 140,2	1,002	4,924
01.10.22	13,68	7,5	75 096,8	1,079	15 265,4	1,080	4,919
01.01.23	11,94	7,5	82 388,0	1,097	16 454,7	1,078	5,007
01.04.23	3,51	7,5	84 813,4	1,002	16 855,8	1,024	5,032
01.07.23	3,25	7,5	87 276,8	1,029	17 998,0	1,068	4,849
01.10.23	6,0	13,0	90 597,3	1,038	18 550,4	1,031	4,884
01.01.24	7,42	16,0	98 385,4	1,086	18 521,4	0,998	5,312
01.04.24	7,72	16,0	99 595,8	1,012	18 063,8	0,975	5,514
01.07.24	8,59	16,0	103 557,2	1,040	18 145,8	1,005	5,707
01.10.24	8,53	19,0	107 634,8	1,039	18 266,4	1,007	5,893
01.01.25	9,52	21,0	117 256,4	1,089	18 889,7	1,034	6,207
01.04.25	10,34	21,0	116 499,0	0,993	17 893,8	0,947	6,511
01.07.25	9,40	20,0	119 094,7	1,022	18 242,5	1,019	6,528
01.10.25	7,98	17,0	121 260,6	1,018	18 846,3	1,033	6,434

Примечание: Составлено и рассчитано автором по данным [7].

За 2023 год денежная масса (агрегат М2) выросла на 19,4 %, за 2024 год — на 19,2 %, при этом по прогнозу предполагался ее рост — на 8–13 % [1]. Столь медленная реакция изменения предложения денег на ужесточение денежно-кредитной политики и объясняется наличием сильного бюджетного импульса (значительных бюджетных расходов), обеспечивающего пополнение экономики деньгами помимо каналов Центрального банка.

Согласно прогнозу Банка России на 2025 год, денежная масса («базовый» сценарий) должна была вырасти на 6–11 % [2]. Фактически за первые три квартала 2025 года она выросла на 3,4 %. Следует иметь в виду, что за последние годы в четвертом квартале денежная масса возрастает примерно на такую же величину, как за первые три квартала, следовательно, общее годовое увеличение денежной массы в 2025 году должно составить примерно 7 %, что вполне укладывается в прогноз ЦБ РФ конца 2024 года.

Денежная база находится под более существенным воздействием изменений в политике Банка России. Ужесточение денежно-кредитной политики привело к замедлению роста денежной базы: за 2024 год она возросла примерно на 2 %, в то время как за 2023 год — на 12,6 %. За первые три квартала 2025 года денежная база даже снизилась на 0,2 %, однако это снижение пришлось только на первый квартал, в последующем рост денежной базы возобновился и даже ускорился: за третий квартал он составил 3,3 %.

В 2025 году ЦБ РФ продолжил развивать свою стратегию макроэкономического прогнозирования. Если в 2023 году прогноз Банка России был трёхвариантным: базовый сценарий и два альтернативных — худший и ещё хуже [1], то в 2024 году Регулятор перешёл к четырёхвариантной структуре сценариев: к прежней конструкции был добавлен один позитивный сценарий, отличающийся от базового в лучшую сторону.

Эти четыре варианта макроэкономического прогноза включали в себя:

- 1) худший сценарий — «рисковый (Глобальный кризис)»;
- 2) «проинфляционный (Выше спрос)» — второй «плохой» сценарий. В нём сделан акцент на внутренние неблагоприятные тенденции (чрезмерное бюджетное финансирование), что было определённой новацией, поскольку в предшествующий период «плохие» сценарии были связаны с внешними рисками;
- 3) базовый сценарий, основанный на отсутствии каких-либо чрезмерных внешних и внутренних шоков;
- 4) благоприятный сценарий «дезинфляционный (Выше потенциал)». Его предполагаемое позитивное влияние на экономику основано на росте совокупного предложения за счёт инвестиций и роста производительности труда [2]. При этом максимальное позитивное воздействие будет возможно в случае роста частных инвестиций. При инвестировании за счёт средств государственного бюджета возникает сочетание второго и четвертого сценариев.

Прогноз показателя инфляции в конце 2024 года в различных сценариях представлен в табл. 2.

**Прогноз инфляции на 2025–2027 годы для различных сценариев
макроэкономического развития России, %**

Сценарий	Декабрь 2025 г.	Декабрь 2026 г.	Декабрь 2027 г.
«Базовый»	4,5–5,0	4,0	4,0
«Дезинфляционный (Выше потенциал)»	4,0–4,5	4,0	4,0
«Проинфляционный (Выше спрос)»	5,5–6,0	4,0–4,5	4,0
«Рисковый (Глобальный кризис)»	13,0–15,0	8,0–9,0	4,0–4,5

Примечание: составлено по [2].

Нетрудно заметить, что этот прогноз ЦБ РФ имел довольно оптимистичный характер: во всех сценариях, кроме «рискового», в 2025 году предполагалось заметное снижение темпов инфляции при том, что в 2024 году инфляция составила 9,52 %, а в 2026–2027 годах прогнозировалось возвращение инфляции на уровень целевого ориентира (4 %) [7].

Представляется, что такой прогноз (на 2025 год) выглядел слишком смелым. В связи с этим нами был сделан прогноз, согласно которому фактический темп инфляции в 2025 году должен оказаться в интервале между «проинфляционным» и «рисковым» сценариями, несколько ближе к первому [6]. Фактически на конец октября 2025 года уровень инфляции в России составил 7,71 %, а по итогам 2025 года прогнозируется 6,5–7 % [3, 7]. Это доказывает, что сделанный нами прогноз оправдывается.

В «Основных направлениях единой государственной денежно-кредитной политики на 2026 год и период 2027 и 2028 годов» Банк России продолжил начатую годом ранее традицию четырехсценарного подхода к макроэкономическому прогнозированию: базовый, «дезинфляционный», «проинфляционный» и «рисковый» сценарии [3].

Названия сценариев остались прежними, но без определения ключевых признаков (в скобках). Содержательно эти сценарии мало отличаются от сценариев 2024 года.

«Дезинфляционный» сценарий вновь основан на предположении о росте инвестиций и факторной производительности. Следствием этого должно стать расширение совокупного предложения товаров и услуг.

«Проинфляционный» сценарий связан с повышением инфляционного давления в связи с более высоким уровнем спроса и меньшим уровнем предложения, по сравнению с базовым сценарием. Именно более низкий уровень предложения отличает его от версии «Основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики на 2025 год и период 2026 и 2027 годов». В качестве новых факторов, увеличивающих вероятность развития событий по данному сценарию, названы более высокие, обращенные в прошлое, инфляционные ожидания, усиление санкционного давления и снижение цен на нефть.

Наконец, «рисковый» сценарий в качестве новых факторов учитывает усиление торговых войн как дополнение к процессам деглобализации, а также снижение мировых цен на нефть [3].

Оценивая изменения спроса и предложения в экономике, Банк России считает, что сценарий «проинфляционный» предполагает более высокий спрос на деньги при более низком их предложении, чем в базовом сценарии, сценарий «дезинфляционный» — более высокое предложение денег, а «рисковый» — одновременно более низкий спрос и предложение, где проинфляционные факторы со стороны предложения преобладают» [3, с. 68].

Отличительные особенности «рискового» сценария сводятся прежде всего к показателям мирового экономического спада: низким темпам экономического роста в мире, в США, Китае и еврозоне, низким процентным ставкам и низкой инфляцией в этих регионах.

Оценивая вероятность реализации того или иного сценария, ЦБ РФ исходит из наибольшей вероятности реализации базового сценария. Из трёх остальных сценариев наиболее вероятной признаётся реализация проинфляционного сценария. Опыт последних лет показывает, что фактическое развитие событий, как правило, идёт по лучшему сценарию из худших.

Прогнозные показатели инфляции на 2026 год, по разным сценариям, различаются: 3,5–4,5 % (декабрь к декабрю) в «дезинфляционном» сценарии; 4,0–5,0 % — базовом; 5,0–6,0 % — «проинфляционном»; 10,5–12,5 % — «рисковом» [3]. Нетрудно заметить, что фактически все прогнозные показатели, за исключением показателя «рискового» сценария, представляют собой показатели предшествующего прогноза. Прогноз по инфляции для «рискового» сценария несколько снижен, по сравнению с прогнозом конца 2024 года.

В целом прогнозы по инфляции в каждом сценарии на весь период прогнозирования представлены в табл. 3.

Таблица 3

Прогнозы по инфляции для различных сценариев макроэкономического развития России, %

Сценарий	Декабрь 2026 г.	Декабрь 2027 г.	Декабрь 2028 г.
«Базовый»	4,0–5,0	4,0	4,0
«Дезинфляционный»	3,5–4,5	4,0	4,0
«Проинфляционный»	5,0–6,0	4,0	4,0
«Рисковый»	10,5–12,5	8,0–10,0	4,0–4,5

Примечание: составлено по [3].

Из данных таблицы видно, что решение задачи устойчивого достижения целевого ориентира денежно-кредитной политики Банка России — годовой инфляции в 4 % — при развитии всех сценариев, кроме «рискового», фактически сдвигается на 2027 год, а в «рисковом» сценарии оно переносится за пределы прогнозного периода, т. е. за 2028 год.

Вместе с тем, учитывая тенденции, сложившиеся в 2024–2025 годах, ожидаемый в 2026 году бюджетный дефицит и порождаемый им бюджетный импульс, уровень инфляции в 2026 году вряд ли окажется ниже 6 %. Вследствие этого выход показателя инфляции на целевой ориентир (4 %) можно ожидать не ранее 2028 года.

Сравнивая прогнозы Банка России, которые были подготовлены по схожей методике в конце 2024 года [2] и в конце 2025 года [3], можно выделить их похожие черты: если исключить «рисковый» сценарий, то прогноз на ближайший год демонстрировал некоторую реалистичность: даже если не исполняется «базовый» сценарий, фактический уровень инфляции недалеко уходит от верхней границы «проинфляционного» сценария. Что касается прогнозов на второй и особенно, третий год «трёхлетки», то они в обоих случаях демонстрируют чрезмерный оптимизм в достижении целевого ориентира инфляции — не позднее третьего года.

С качеством прогнозирования роста денежной массы дело обстоит лучше: по крайней мере, в 2025 году прогноз, скорее всего, сбудется. Однако здесь надо учитывать, что интервал прогнозирования денежной массы заметно шире, нежели интервал прогнозирования инфляции: он составляет для денежной массы $\pm 2,5$ процентных пункта от некоторого центра, в то время как для инфляции — $\pm 0,5$ –1 процентный пункт от центра.

Сделаем выводы.

1. Макроэкономические прогнозы Банка России, которые представлены в рамках «Основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики», несколько превышают скорость приближения фактической инфляции к её целевому ориентиру.

2. В рамках всего спектра сценариев макроэкономического прогноза фактическая инфляция оказывается близкой к верхней границе «проинфляционного сценария». На основании этого наблюдения можно делать «реалистичный» прогноз инфляции, не очень заботясь о формулировании каких-то сценарных условий, проведения расчётов и т. п. На уровне хозяйствующего субъекта это позволяет экономить ресурсы, более точно формировать инфляционные ожидания и выстраивать ценовую политику.

Список литературы

1. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов. URL: http://www.cbr.ru/about_br/publ/ondkp/on_2024_2026/ (дата обращения: 17.11.2025).
2. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2025 год и период 2026 и 2027 годов. URL: http://www.cbr.ru/about_br/publ/ondkp/on_2025_2027/ (дата обращения: 17.11.2025).
3. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2026 год и период 2027 и 2028 годов. URL: http://www.cbr.ru/about_br/publ/ondkp/on_2026_2028/ (дата обращения: 01.11.2025).

4. Шахнович Р. М. Современные проблемы денежно-кредитной политики в России // Экономика XXI века : сборник материалов международной научно-практической конференции / под ред. О. А. Чистяковой; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». Новосибирск, 2022. С. 206–209.
5. Шахнович Р. М., Мороз О. Н. Денежно-кредитная политика России: продолжение «экстраординарного» периода // Экономика XXI века : сборник материалов международной научно-практической конференции. Ч. 1 / под ред. О. А. Чистяковой; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». Новосибирск, 2023. С. 97–100.
6. Шахнович Р. М. Денежно-кредитная политика России: ещё один год «экстраординарного» периода // Экономика XXI века : сборник материалов международной научно-практической конференции. Ч. 1 / под ред. О. А. Чистяковой; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». Новосибирск, 2024. С. 303–307.
7. Официальный сайт Банка России. URL: <https://www.cbr.ru/> (дата обращения: 01.11.2025).

Сведения об авторе

Шахнович Рувим Михайлович, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры экономической теории и математического прогнозирования, Сибирский университет потребительской кооперации (СибУПК); 630087, Россия, г. Новосибирск, пр-т К. Маркса, 26; e-mail: ruvim_s@mail.ru.

Shakhnovich Ruvim M., Doctor of Economics, Professor, Department of Economic Theory and Mathematical Forecasting, Siberian University of Consumer Cooperation; 630087, Russia, Novosibirsk, K. Marx Ave., 26; e-mail: ruvim_s@mail.ru.

Shevchenko A. S., Sarygina E. S.

Sukharev Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation

INVESTIGATION OF TAX CRIMES AT THE INTERSECTION OF JURISPRUDENCE, ECONOMICS, AND DIGITAL TECHNOLOGIES

The article addresses the pressing issue of combating tax crimes that exploit the internet. The authors emphasize the high latency and scale of this phenomenon, noting that traditional tax control methods, such as financial statement analysis, require adjustment in the age of digitalization. The article concludes by substantiating the need for further improvements in investigation methods, training of specialized specialists, and developing interagency cooperation to effectively detect and prevent online tax crimes.

Keywords: tax crimes, internet, electronic signature, digital traces, evidence, territorial jurisdiction.

Шевченко А. С., Сарыгина Э. С.

Московская академия Следственного комитета Российской Федерации им. А. Я. Сухарева

РАССЛЕДОВАНИЕ НАЛОГОВЫХ ПРЕСТУПЛЕНИЙ НА СТЫКЕ ЮРИСПРУДЕНЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Статья посвящена актуальной проблеме противодействия налоговой преступности, использующей возможности сети Интернет. Авторы подчеркивают высокую латентность и масштабы данного явления, отмечая, что традиционные методы налогового контроля, такие как анализ бухгалтерской отчетности, требуют корректировки в эпоху цифровизации. Обосновывается необходимость дальнейшего совершенствования методик расследования, подготовки профильных специалистов и развития межведомственного взаимодействия для эффективного выявления и пресечения налоговых преступлений в интернет-среде.

Ключевые слова: налоговые преступления, интернет, электронная подпись, цифровые следы, доказывание, территориальная подсудность.

Introduction.combating tax crime using the internet necessitates the development and application of specialized investigative techniques. The scale of the problem is underscored by statistics: between 2019 and 2023, up to 30 million Russians may have been operating in the shadow economy, without official income and, consequently, without paying taxes.

The high level of latency of these offenses is due to a number of factors: the sophistication of the perpetrators, the skillful concealment of illegal actions, the absence of obvious traces, and the significant time lag between the commission of the crime and its detection.

In the current situation, optimizing detection methods for such crimes is crucial. Conventional financial statement analysis, despite its importance, must be adjusted in the era of digitalization to reflect modern conditions, including the processing of electronic data and digital traces [3]. Before verifying the accuracy of reporting data submitted by organizations and individuals, it is necessary to thoroughly analyze all

available information about the taxpayer held by tax and law enforcement agencies. This includes statutory documents, reporting forms, tax returns, and materials from previous audits. Essential information can be found in citizen appeals and statements, information received from government agencies, and media publications, including online publications and online advertising materials.

Approaches such as cross-checking electronic documents and transactions, examining various aspects of economic activity and interconnected balance sheet accounts, inspecting control ledgers simultaneously with primary documents, and dynamically studying business processes with comparisons of similar transactions are particularly effective for uncovering tax crimes in the digital environment. It is crucial to monitor the compliance of inventory write-offs with established consumption standards and to compare the explanations of individuals involved in business transactions [2, p. 87]. To successfully solve tax crimes, special attention must be paid to clarifying the details of obtaining and using electronic signatures. Electronic signatures have become a key element in digital document management systems, and their improper use may indicate illegal activity.

Solving tax crimes committed via the internet requires specialized knowledge and methods. Investigators must thoroughly examine all aspects of the criminal case, drawing on their knowledge of production organization, accounting, cash transactions, economic fundamentals, commodity science, and the technologies and methods used to commit specific crimes.

A key issue is determining territorial jurisdiction for cases involving crimes committed using digital or information and communications technologies. According to the interpretation proposed by the Supreme Court of the Russian Federation, the place where a crime was committed is the territory where a person committed the actions that constitute the objective aspect of the criminal act. For example, in the case of illegal trafficking of prohibited substances via the internet, the location is considered to be where the individual used an electronic device to send a message, regardless of the recipient's location, or where the individual posted prohibited information online [1].

During the investigation, it is necessary to carefully examine the personal expenses of the individual and their family. It is relatively easy to determine expenses for international travel, large credit card purchases, private school fees, swimming pool fees, university or academy tuition, and the purchase of jewelry, antiques, and art objects. Friends, acquaintances, relatives, clients, partners, bankers, and neighbors may be aware of these expenses, as well as the possession of at least one credit card [4].

The process of proof in criminal cases involving tax crimes is characterized by a number of patterns concerning the definition of the subject of proof, the search for sources of evidence, and the selection of means of proving individual circumstances in typical investigative situations. In cases involving tax crimes committed via the internet, the process of proof is highly complex, multifaceted, and subject to various interpretations [5]. The legislative focus on establishing circumstances of legal significance in evidentiary work allows for the creation of an evidentiary framework and a standard set of tools for discovering, securing, and examining evidence and its

sources in tax crime cases. It is critically important to consider that modern evidence exists in digital format.

When doubts arise during legal proceedings, for example, regarding the classification of certain information as computer data or the definition of a technological system used by an individual as an electronic or information and telecommunications network, as well as for the clarification of technical terms and other complex issues requiring specialized knowledge, it is recommended to involve relevant specialists in the trial. This is especially relevant when investigating tax crimes committed online.

It is necessary to prove that the individual knew the exact amount of their income but intentionally provided false information in their tax return to avoid paying taxes. In the context of internet use, this requires the analysis of digital traces and electronic documents.

Results. Obvious indicators of a tax crime include: a complete discrepancy between the actual business transaction and its reflection in documents; discrepancies in primary records, accounting, and reporting documents; and falsification of documents related to the calculation of income and tax amounts. In the digital space, these signs manifest themselves as inconsistencies in electronic documents, evidence of unauthorized access to accounting systems, and the use of illegitimate electronic signatures.

Among the less obvious signs of tax crimes are: failure to comply with established accounting and reporting rules; violation of cash transaction procedures; unjustified write-off of inventory; improper document management; and violations of technological discipline. In the online environment, these signs may manifest themselves in the use of non-standard software, violations of electronic document management procedures, and unauthorized changes to accounting data [6].

Conclusion. Thus, it is necessary to further refine tax crime investigation methods, taking into account the digital environment in which they are committed, train specialists with both legal and technical knowledge in the field of information technology, and develop interdepartmental cooperation between law enforcement and tax authorities in the area of identifying and preventing tax crimes committed using the internet.

References

1. Resolution of the Plenum of the Supreme Court of the Russian Federation of 15.12.2022 No. 37 «On Certain Issues of Judicial Practice in Criminal Cases Concerning Crimes in the Sphere of Computer Information, as well as Other Crimes Committed Using Electronic or Information and Telecommunications Networks, Including the Internet.» URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_434573/f9141205491e8509d9b4062bdbe87dcb72d4826/ (accessed: 05.10.2025).
2. Skorodelova E. I. Identification of Tax Crimes in the Context of Digitalization. URL: <https://scinetwork.ru/articles/34557> (accessed: 01.10.2025).

3. Identification of Tax Crimes. URL: <https://alldetectives.ru/crime/metodika-rassledovaniya-nalogovykh-prestuplenij/vyyavlenie-nalogovykh-prestuplenij.html> (accessed: 08.10.2025).
4. Forensic Features of the Subject of Evidence in Tax Crime Cases. URL: <https://lawinfo.ru/articles/6354/kriminalisticeskie-osobennosti-predmeta-dokazyvaniya-po-delam-o-nalogovykh-prestupleniyax> (accessed: 05.10.2025).
5. Methodology for Investigating Tax Crimes. URL: <https://alldetectives.ru/crime/metodika-rassledovaniya-nalogovykh-prestuplenij.html> (accessed: 06.10.2025).
6. Criminal Liability for Tax Crimes. URL: https://www.taxcoach.ru/taxbook/Ob_ugolovnoy_otvetstvennosti_za_nalogovye_prestupleniya.

Сведения об авторах

Shevchenko Anastasia S., Master's Program Student, Sukharev Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation; 125080, Russia, Moscow, Vrublei Str., 12; e-mail: alina.sokolow4@yandex.ru.

Sarygina Elina S., Candidate of Sciences in Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Forensics and Investigation, Sukharev Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation, Russia, Moscow, Vrublei Str., 12; e-mail: alina.sokolow4@yandex.ru.

Шевченко Анастасия Сергеевна, магистрант, Московская академия Следственного комитета Российской Федерации им. А. Я. Сухарева; 125080, Россия, г. Москва, ул. Врубеля, 12; e-mail: alina.sokolow4@yandex.ru.

Сарыгина Элина Сергеевна, канд. юрид. наук, доцент, доцент кафедры судебно-экспертной и оперативно-разыскной деятельности, Московская академия Следственного комитета Российской Федерации им. А. Я. Сухарева; 125080, Россия, г. Москва, ул. Врубеля, 12; e-mail: alina.sokolow4@yandex.ru.

Научное издание

ЭКОНОМИКА XXI ВЕКА

*Сборник материалов
V Международной научно-практической конференции,
приуроченной к 70-летию со дня основания Сибирского
университета потребительской кооперации (СибУПК),
в рамках Десятилетия науки и технологий
в Российской Федерации*

Часть 1

Новосибирск
3 декабря 2025 года

*Под ред. О.А. Чистяковой
Редакторы В. И. Дмитриева, Е. А. Федосеева, А. А. Филичева
Компьютерная верстка А. М. Бабушкина*

Подписано в печать 22.12.2025. Формат 60×84/16. Бумага офсетная.
Тираж 1000 экз. Печ. л. 22,25. Уч.-изд. л. 20,69. Заказ № 18.

Типография Новосибирского государственного технического университета.
630073, Новосибирск, пр-т К. Маркса, 20.