



Свидетельство о регистрации средств массовой информации
ПИ № ФС77-59046
от 18 августа 2014 г.

Эл. № ФС77-623919
от 3 июля 2015 г.

Альманах «Крым»:
Экономика, инновации
№ 52

Учредитель: Фонд поддержки межнациональной культуры и общественных международных отношений

Входит в Перечень рецензируемых научных изданий ВАК РФ от 25.12.2021 (№ 147).

ISSN 2658-7793

6 выпусков в год.

Сайт: <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>

Языки: русский, английский.

Материалы журнала размещаются на платформе РИНЦ Российской научной электронной библиотеки, Electronic Journals Library Cyberleninka.

Москва 2025

Цели и тематика

Создавая наш альманах, мы объединяем усилия, мысли, чувства тех, кто воспринимает Крым не только с точки зрения опыта прошлых поколений, но и как место, где предстоит еще много и много работать, трудиться, сотрудничать людям разных культур, разных этноконфессиональных ориентиров, людям разных поколений, размышляющих об экономических и политических судьбах полуострова.

Альманах «Крым» является международным журналом как по составу редакционной коллегии, так и по авторам и тематике публикаций.

Журнал предназначен для публикаций научных статей являющихся результатом фундаментальных и прикладных научных исследований российских и зарубежных ученых в области экономических наук, обзорных научных материалов, научных сообщений, тематических библиографических обзоров. В журнале могут быть опубликованы материалы, научная ценность которых и пригодность для публикации оценена редакционным советом журнала.

В состав редакционного совета входят специалисты внесшие значительный вклад в развитие экономической науки. Все участники редакционного совета имеют ученые степени.

Все научные статьи, поступившие в редакцию журнала, проходят двойное слепое рецензирование.

Редакционный совет журнала приглашает к сотрудничеству специалистов специальностей:

- Экономика. Экономические науки;
- Политика. Политические науки;
- Комплексное изучение отдельных стран и регионов.

для подготовки специальных тематических выпусков.

Электронный адрес: izdanie-k@list.ru.

Правила оформления статей, архив и дополнительная информация размещены на сайте: <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>.

Оригинал-макет подготовлен Фондом поддержки межнациональной культуры и общественных международных отношений.

105066, Москва, Спартаковская ул., д. 19, стр. 3.

Тел.: +7 (495) 772-19-99

Зам. главного редактора **Чапкин С.В.**

Корректор **Белоусова Е.А.**

Бумага офсетная №1.

Гарнитура Minion Pro

Формат 60x90/16.

Тираж 1000 экз. Усл. п.л. 17,25



Certificate of registration of mass media
ПИ № ФС77-59046
Founded in August 18, 2014

Эл. № ФС77-62319
Founded in July 3, 2015

Альманах «CRIMEA»:
Economics, innovation
№ 52

Founder: The fund for the support of inter-ethnic culture and public and international relations

The journal is included in the list of HAC. 12/25/2021 (№ 147).

ISSN 2658-7793

6 issues per year

Site: <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>

Languages: Russian, English.

The journal's materials are placed on Russian Scientific Electronic Library, Electronic Journals Library (Cyberleninka).

Aims and Scope

Creating our almanac, we wanted to unite the efforts, thoughts, feelings of those who perceive the Crimea not only from the point of view of historical experience of past generations, but also as a place where there is still a lot and a lot to work, to work for people of different cultures, different ethno-confessional orientations, people of different generations, reflecting on the economic and political fate of the peninsula.

Almanac "CRIMEA" is international both in terms of the editorial structure and expert board and authors and subjects of publications.

The journal is intended to publish results of the fundamental and applied scientific researches of the Russian and foreign scientists in the field of economic sciences, survey scientific materials, scientific reports, thematic bibliographic reviews. The journal may publish the materials with the scientific value and suitability for publication valued by the journal editorial board.

The composition of the Editorial Board consists of specialists who made a significant contribution in the development of economic science. All members of the Editorial Board have academic degrees.

An bilateral anonymous ("blind") peer review method is mandatory for processing of all scientific manuscripts submitted to the editorial staff of Almanac "CRIMEA". This implies that neither the reviewer is aware of the authorship of the manuscript, nor the author maintains any contact with the reviewer.

The editorial board of the journal invites for cooperation the professionals engaged in such spheres as:

- Economy. Economic sciences;
- Politics. Political science;
- Comprehensive study of individual countries and regions;

for thematic issue initiatives with guest editors.

E-mail: izdanie-k@list.ru.

Further information regarding notes for contributors, subscription, and back volumes is available at: <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>.

The fund for the support of inter-ethnic culture and public and international relations.

Address of the Editorial Board:

19-3. Spartakovskaya str., 105066, Moscow, Russia.

Ph. +7 (495) 772-19-99

Deputy. Chief Editor **Chapkin S.V.**

Corrector **Belousova E.A.**

Offset paper №1.

Size 60x90/16.

Printing run 100 copies. Open price.

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Главный редактор:

Рябова Е.И., кандидат политических наук, руководитель научно-политического проекта «Альманах «Крым» издательского центра «ЭТНОСОЦИУМ», разработчик и преподаватель курсов повышения квалификации для государственных гражданских служащих в г. Севастополе. Практикующий юрист, специалист по трудовым и служебным спорам.

Заместитель главного редактора:

Халимбеков Х.З., доктор экономических наук, профессор, международный эксперт.

Кондрашихин А.Б., доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и менеджмента, Институт экономики и права (филиал) ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений» в г. Севастополе.

Ученый совет:

Абдулаева З.Л., кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой «Прикладной информатики в юриспруденции» ФГБОУ ВО «ДГТУ» (Дагестанский государственный технический университет).

Абрамов В.Л., доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Института исследований международных экономических исследований Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Абрамова О.Д., доктор политических наук, кандидат экономических наук, профессор. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Водолацкий В.П., доктор социологических наук, депутат Государственной Думы Российской Федерации, Верховный Атаман Союза Казаков-Воинов России и Зарубежья, Казачий генерал.

Кантаева О.В., доктор экономических наук, аттестованный аудитор РФ, Генеральный директор ООО «Аудиторская фирма «ЛЮДМИЛА».

Ларина Т.В., кандидат экономических наук, заместитель начальника управления - начальник отдела Департамента экономического развития города Севастополя.

Мартынкин А.В., кандидат исторических наук, директор Центра политических и этноконфессиональных исследований при Фи-

лиале МГУ в г. Севастополе, зав. кафедрой истории и международных отношений, доцент кафедры иностранных языков Филиала МГУ в г. Севастополе.

Михайленко А.Н., доктор политических наук, профессор, государственный советник Российской Федерации 3 класса.

Мурашко С.Ф., профессор, доцент. Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, Профессор кафедры русского и иностранных языков, Московская академия Следственного комитета Российской Федерации.

Наумова Г.Р., доктор исторических наук, профессор МГУ имени М.В. Ломоносова. Член «Академии Философии хозяйства».

Носов В.В., доктор экономических наук, доцент, профессор.

Санжеева Л.В., доктор культурологии, доцент, профессор кафедры этнокультурологии ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет имени А.И. Герцена».

Стаськов Н.В., доктор политических наук, эксперт.

Фотина Л.В., доктор экономических наук, профессор.

Хонали Курбонзода, доктор исторических наук. Профессор, ректор Государственного учреждения «Республиканский Институт Повышения Квалификации и Преподготовки Работников Сферы Образования», Таджикистан. Республиканский Институт Повышения Квалификации и Преподготовки Работников Сферы Образования.

Международный блок:

Вань Хайянь, кандидат экономических наук. Старший научный сотрудник, Заместитель заведующий Центра по изучению ЦА, Центр по изучению России, Институт международных отношений и регионального развития и Институт по изучению ШОС Восточно-китайского педагогического университета.

Верезубова Т.А., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», г. Минск.

Инь Жуюй, КНР, Дальневосточный Федеральный Университет.

Чжао Лян, доцент Факультета международной экономики и торговли Синьцзянского университета финансов и экономики, доктор экономических наук Института России, Восточной Европы и Центральной Азии Китайской академии социальных наук.

EDITORIAL COUNCIL

Chief Editor:

Ryabova E.I., Candidate of Political Sciences, head of the scientific and political project “Almanac Crimea” of the publishing center “Etnosocium”, developer and teacher of advanced training courses for civil servants in the city of Sevastopol. Practicing lawyer, specialist in labor and service disputes.

Deputy Chief Editor:

Halimbekov Kh.Z., Doctor of Economics, professor, international expert.

Kondrashihin A.B., Doctor of Economics, Professor, Department of Economics and Management, Institute of Economics and Law (Branch) “Academy of Labour and Social Relations” in Sevastopol.

Academic Council:

Abdulaeva Z.L., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Applied Informatics in Jurisprudence, Dagestan State Technical University.

Abramov V.L., Doctor of Economic Sciences, Professor. Chief Researcher of the Russian Federation Government Institute for International Economic Research of the Financial University.

Abramova O.D., Doctor of Political Sciences, Candidate of Economic Sciences, Professor. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

Fotina L.V., Doctor of Economic Sciences, Professor.

Honali Kurbonzoda, Doctor of Historical Sciences. Professor, Rector of the “National Institute of professional development and training of educators”, Tajikistan.

Kantaeva O.V., Doctor of Economic Sciences, Certified Auditor of the Russian Federation, General Director of “Lyudmila” Audit firm.

Larina T.V., Candidate of Economic Sciences, Deputy Head of the economic development department in Sevastopol.

Martinkin A.V., Candidate of Historical Sciences, Director of the Center for Political and Ethnic Confessional Studies at the Moscow State University in Sevastopol, Head Department of History and International

Relations, Associate Professor of the Department of Foreign Languages of the Branch of Moscow State University in Sevastopol.

Mikhaylenko A.N., Doctor of Political Sciences, Professor, State Counselor of the Russian Federation of the 3rd class.

Murashko S.F., Professor. Honored Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation, Professor of the Department of Russian and Foreign Languages, Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation.

Naumova G.R., Doctor of Historical Sciences, Professor, Lomonosov Moscow State University. Member of the Academy of Economic Philosophy.

Nosov V.V., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor.

Sanzheeva L.V., Doctor of Cultural Studies, Associate Professor, Professor of the Department of Ethnology of the Russian State Pedagogical Herzen University.

Stas'kov N.V., Doctor of Political Sciences, Expert.

Vodolackiy V.P., Doctor of Social Sciences, Deputy of the State Duma of the Russian Federation, Supreme Ataman of the Union of Cossacks of Russia and abroad Warriors, Cossack General.

International block:

In Jui, People's Republic of China, Far Eastern Federal University.

Verezubova T.A., Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance, Educational Establishment "Belarusian State Economic University", Minsk, Republic of Belarus.

Wang Haiyan, Candidate of Economic Sciences. Senior Researcher, Deputy Head of the Center for Central Asian Studies, Center for Russian Studies, Institute of International Relations and Regional Development and the Institute for the Study of the SCO East China Pedagogical University.

Zhao Liang, Associate Professor of the School of International Economics and Trade at Xinjiang University of Finance and Economics, Doctor of Economics at the Institute of Russian, Eastern European and Central Asian Studies at the Chinese Academy of Social Sciences.

Содержание

Региональные и международные исследования

Ивановская Ж.В., Падалко В.В., Никитин Е.Н.

Стратегии развития атомной энергетики в КНР: исторические, внешнеэкономические и внутренние факторы и их особенности....13

Сайгина А.Д., Маликов М.И. Экономика шеринга – анализ

отечественного и зарубежного опыта, определение перспектив развития в Российской Федерации.....33

Давыдкин А.А. Государственные

финансовые ресурсы субъекта Российской Федерации:

теория, анализ, регулирование.....46

Мэн Фаньюй Корпоративная

цифровизация: информационная природа

и реконструкция теории оценки активов.....55

Толмачев И.В. Качество трудовой

жизни работников: обзор зарубежной литературы.....59

Чжао Лян Исследование по оптимизации модели

подготовки кадров в области внешней торговли

в китайских (Синьцзян) высших учебных заведениях

с точки зрения спроса на кадры в сфере цифровой торговли.....64

Актуальные вопросы экономики и инновации

Кондрашихин А.Б. Патентная работа как фактор

международной экономической интеграции для региона.....82

Шевцов В.В., Савина А.С.

Реинжиниринг процессов «закупочная деятельность»

в сельскохозяйственной организации.....92

Павленков М.Н. Мониторинг как ведущий

инструмент поддержания экономической безопасности.....99

Коннов Д.В. Современные тенденции развития авто-туризма...105

Лавриненко В.С., Коробкина М.А.

Кадровая политика как инструмент управления персоналом.....112

Петрова А.Е., Яковлев В.А.	
Пожарная безопасность в России: оценка ущерба и перспективы развития финансового обеспечения.....	121
Плячкайтене И.М. Логистика распределенного производства электроники: особенности реинтеграции и развития цепей создания стоимости.....	
	129
Пономарева Т.Н., Григорьева Л.И. Влияние дизайн-студии „Ай“ на социально-экономическое развитие села.....	
	140
Богданова Н.И. Методика приоритизации проектов развития аэропортовой инфраструктуры.....	
	150
Гаджимурадова Л.А., Вагабова Д.С. Цифровизация и инновационные технологии в экономике как основа прогресса.....	
	160
Галимова А.Д. Оценка устойчивого развития энергетической компании на основе адаптированной методики ESG-рейтингов.....	
	171
Графова Т.О., Кононов А.Н. Логистическая автономия маркетплейсов в «последней миле» интернет-торговли: эмпирический аспект....	
	180
Грибкова Е.Ю. Ключевые характеристики инновационной динамики.....	
	191
Сафин Р.Р. Методы оценки эффективности строительных компаний на региональном уровне.....	
	199
Семикин Д.В., Орлов В.Д., Рогачева К.А. Использование кластерного подхода для развития туристической отрасли в Волгоградской области.....	
	211
Слепченко А.В. Бизнес-модели современной рекламы: тенденции цифровизации.....	
	218
Степанов Г.Р. Управление качеством ветеринарных услуг в условиях развития экономики сферы услуг.....	
	224
Ткач Д.Н. Некоторые аспекты развития розничной торговли в условиях цифровых трендов.....	
	233
Филиппов С.В. Особенности маркетинговой деятельности коммерческих предприятий.....	
	239
Аннотации.....	
	246
Авторы.....	
	272

Content

Regional and international studies

Ivanovskaya Z.V., Padalko V.V., Nikitin E.N.

Nuclear energy development strategies in China: historical,
foreign economic and internal factors and their features.....13

Saygina A.D., Malikov M.I. Sharing economics – analysis
of domestic and foreign experience, determination
of development prospects in the Russian Federation.....33

Davydkin A.A. State financial resources of a constituent
entity of the Russian Federation: theory, analysis, regulation.....46

Meng Fanyu Corporate digitalization: the informational
nature and reconstruction of asset valuation theory.....55

Tolmachev I.V. The quality
of workers' working life: review of foreign literature.....59

Zhao Liang A study on optimizing the training model
for foreign trade personnel in Chinese (Xinjiang)
higher education institutions from the perspective
of demand for personnel in the field of digital trade.....64

Current issues of economics and innovation

Kondrashihin A.B. Patent work as a factor
in international economic integration for the region.....82

Shevtsov V.V., Savina A.S. Reengineering
of purchase activities in an agricultural organization.....92

Pavlenkov M.N. Monitoring
as a key tool for maintaining economic security.....99

Konnov D.V. Current trends in the development of autotourism....105

Lavrinenko V.S., Korobkina M.A.
HR policy as a personnel management tool.....112

Petrova A.E., Yakovlev V.A. Fire safety in Russia: damage
assessment and prospects for financial support development.....121

Plachkaitene I.M. Distributed electronics
manufacturing logistics: characteristics
of reintegration and value chain development.....129

<i>Ponomareva T.N., Grigorieva L.I.</i> The impact of the Ai design studio on the socioeconomic development of the village.....	140
<i>Bogdanova N.I.</i> Methodology for prioritizing airport infrastructure development projects.....	150
<i>Gadzhimuradova L.A., Vagabova D.S.</i> Digitalization and innovative technologies in the economy as the basis for progress.....	160
<i>Galimova A.D.</i> Assessment of sustainable development of an energy company based on an adapted ESG rating methodology.....	171
<i>Grafova T.O., Kononov A.N.</i> Logistics autonomy of marketplaces in the last mile of E-commerce: an empirical aspect...180	
<i>Gribkova E.Y.</i> Key features of innovative dynamics.....	191
<i>Safin R.R.</i> Analysis of the organizational and technical level of construction production in the republic of Tatarstan.....	199
<i>Semikin D.V., Orlov V.D., Rogacheva K.A.</i> Using a cluster approach to develop the tourism industry in the Volgograd region.....	211
<i>Slepchenko A.V.</i> Business models of modern advertising: trends of digitalization.....	218
<i>Stepanov G.R.</i> Quality management of veterinary services in the context of the development of the service sector economy.....	224
<i>Tkach D.N.</i> Some aspects of retail development in the context of digital trends.....	233
<i>Filippov S.V.</i> Features of marketing activities of commercial enterprises.....	239
<i>Abstracts</i>	260
<i>Authors</i>	275

Ивановская Ж.В.

Кандидат экономических наук, доцент
кафедры международного бизнеса. Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации, г. Москва. SPIN-код: 8870-3018

Падалко В.В.

Магистрант. Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации, г. Москва. SPIN-код: 9155-9825

Никитин Е.Н.

Магистрант. Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации, г. Москва. SPIN-код: 3688-1132

Стратегии развития атомной энергетики в КНР: исторические, внешнеэкономические и внутренние факторы и их особенности

Введение

Рассматривая развитие атомной энергетики в Китайской Народной Республике (КНР) необходимо отметить особый путь ее становления и эволюции, учитывая исторические особенности функционирования в разные периоды времени. Начиная с середины XX в. и до текущего момента технологии и научные исследования Китая в данном направлении достигли значительных успехов, трансформировавшись с полностью зависимых от иностранных специалистов до автономных от других стран, превратив Китай в одного из лидеров в развитии энергетики «мирного атома».

Также необходимо отметить критическую важность энергетической трансформации для КНР из-за высокой доли страны в выбросах углекислого газа в атмосферу и высокие показатели загрязненности воздуха. Именно атомная энергия может стать тем средством, которое будет способствовать улучшению экологической ситуации в Китае, развитию современной и эффективной инфраструктуры и окажется способным предложить миру новейшие технологии в будущем.

Следует отметить, что в современных научных исследованиях достаточно много внимания уделяется вопросам развития устойчивой энергетики, в том числе на основе альтернативных возобновляемых источников энергии в условиях глобальных энергетических кризисов (В.П. Шарупич, П.В. Шарупич, С.В. Шарупич, Т.С. Шарупич [1, С. 34–43]). Кроме того, эксперты пишут о специфике стратегического

управления атомной энергетикой) в условиях цифровой экономики (В.В. Варшавская [2, С. 729–740]).

Многие ученые изучают особенности развития атомной энергетики в различных странах мира, развитых и развивающихся, в частности, в России, Франции, США, Австралии, Германии, Индии и т.д. (Е.С. Дубровская, А.А. Филимонов, Д.Л. Черноголовый [3, С. 58–63]; А.Р. Текеева [4, С. 74–84]; О.Э. Иванова [5, С. 71–80]; А.В. Зимаков [6, С. 203–219]; А.Г. Корниенко [7, С. 2–16]; Н.Ю. Юрченко [8, С. 88–92]).

Что касается Китая, то экономисты дают оценку перспектив развития атомной энергетики Китая в контексте международно-правового обеспечения экологической безопасности (Д.А. Дружинина, Т.А. Сватухина [9, С. 281–288]), анализируют экологические последствия развития атомной энергетики в Китае (М.И. Чистякова, Т.В. Колпакова [10, С. 100–103]). Например, Ф.Ф. Шарипов отмечает наличие у Китая серьезных амбиций в области атомной энергетики, подкрепленных «серьезными финансовыми возможностями национальной экономики, и, как следствие, желанием расширить свои успехи в международном экономическом сотрудничестве и на атомную отрасль» [11, С. 104–108]. Тем не менее «невыполненный план развития атомной энергетики в 13-й пятилетке в результате системных ошибок и провалов в выбранных к реализации проектах, приводит к выводу о необходимости привлечения зарубежных лидеров в этой сфере, в том числе корпорации «Росатом», имеющей в своем портфеле практически выверенные современные технические решения» [11, С. 104–108].

Рассматривая стратегию КНР по развитию атомной энергетики в рамках 14-го пятилетнего плана (2021–2025 гг.), Н. Яндзикова отмечает, что она является «важным этапом в реализации долгосрочных целей страны в области энергетической модернизации», и выделяет два ключевых направления стратегического курса Китая, к которым относятся управление отработанным ядерным топливом и радиоактивными отходами, а также строительство реакторов и разработка новых ядерных технологий [12, С. 67–81]. Н. Яндзикова подчеркивает важность перехода Китая от зависимости от импортных разработок к локализованному производству оборудования и передовых реакторов, включая как «широко используемые водо-водяные реакторы второго и третьего поколений, так и развитие высокотемпературных газохлаждаемых, малых модульных и быстрых реакторов» [12, С. 67–81]. Таким образом, представляется, что ядерная стратегия Китая, ориентированная на решение проблемы ядерных отходов, обеспечение энергетической безопасности и укрепление междуна-

родных позиций в атомной энергетике, должна базироваться на синергии технологических инноваций и институциональной поддержки, включая государственно-частное партнерство и международное сотрудничество, для достижения амбициозных практико-ориентированных целей.

Кроме того, вполне очевидно, что российских экономистов интересуют перспективы сотрудничества России и Китая в сфере атомной, в том числе в контексте обеспечения энергетической безопасности государств. Об этом, в частности, пишут Т.А. Жучкова [13, С. 66–69], Т.А. Коновалова [14, С. 9–11], Д.Р. Басханов [15, С. 132–142]. По мнению Д.Р. Басханов, «Китаю придется приложить немало усилий для утверждения на рынке атомной энергетике. Вместе с тем на сегодняшний день КНР обладает целым набором качественных технологий, заимствованных в других странах и разработанных самостоятельно, который с одной стороны, усложняет подготовку специалистов и распыляет научные кадры, с другой стороны, позволит в недалеком будущем предлагать больший выбор реакторов, удовлетворяя различные вкусы международных заказчиков» [15, С. 132–142].

Цель статьи состоит в том, чтобы выявить исторические, внешне-экономические и внутренние факторы, влияющие на формирование и реализацию стратегии развития атомной энергетике КНР, а также установить специфику этих факторов.

Текущее положение атомной энергетике КНР. Прежде чем начать анализ стратегии развития КНР в области атомной энергетике, необходимо дать краткую характеристику текущему положению данной сферы в Китае.

По состоянию на конец августа 2024 г. количество атомных энергоблоков, находящихся в коммерческой эксплуатации в КНР, достигает 58, с общей установленной мощностью 60,08 млн кВт, что позволяет занять Китаю третье место в мире. Количество строящихся и утвержденных атомных энергоблоков достигло 46, с установленной мощностью около 55,05 млн кВт [16].

С января по июнь 2024 г. совокупная выработка атомными электростанциями составляет 212,2 млрд кВт*ч, что составляет 4,8 % от совокупной выработки электроэнергии в стране [17].

Каждый энергоблок «Хуалун-1» имеет установленную мощность 1,2 млн кВт и годовую выработку электроэнергии почти в 10 млрд кВт*ч, что может удовлетворить годовые производственные и бытовые потребности в электроэнергии 1 млн человек в развитых странах среднего размера. Это эквивалентно сокращению стандартного по-

ребления угля на 3,12 млн тонн и выбросов углекислого газа на 8,16 млн тонн в год, что эквивалентно посадке более 70 млн деревьев [18].

В апреле 2024 г. Ассоциация атомной энергетики КНР представила «Отчет о развитии атомной энергетики КНР (2024)» (далее – Отчет).

Согласно данному Отчету, ожидается, что к 2030 г. показатель совокупной установленной мощности действующих атомных электростанций Китая выйдет на первое место в мире. Ожидается, что к 2035 г. на долю атомной энергетики КНР будет приходиться около 10 % от общего объема производства электроэнергии (этот показатель удвоится по сравнению с 2022 г.).

В настоящее время в Китае ведется строительство 26 атомных энергоблоков общей установленной мощностью около 30,3 млн кВт, позволяя Китаю удерживать лидирующее место в мире по объему строительства энергоблоков. Общая установленная мощность атомной энергетики по состоянию на 2023 год составляла 2,2 % от общего объема установленной электроэнергии в стране.

Параллельно с этим, количество коммерческих атомных электростанций в Китае достигло 55 единиц с номинальной установленной мощностью 57,03 млн кВт, что позволяет Китаю занимать третье место в мире, уступая только США и Франции.

Мощность атомной энергетики КНР продолжает расти, достигнув в 2023 г. отметки в 433,371 млрд кВт*ч, что является вторым показателем в мире. По сравнению с угольной энергетикой атомная энергетика Китая в 2023 г. эквивалентна сокращению сжигания стандартного энергетического угля более чем на 130 млн тонн.

В 2023 г. инвестиции в строительство атомных электростанций в КНР составили 95 млрд юаней, что на 27,2 млрд юаней больше, чем в предыдущем году, и это самый высокий показатель почти за пять лет.

По мере роста объемов строительства атомных электростанций возможности по независимым инновациям также значительно расширились. В Отчете указывается, что китайские энергоблоки «Хуалун-1» вводятся в эксплуатацию один за другим, что свидетельствует о переходе Китая от второго поколения энергоблоков к независимой атомной энергетике третьего поколения. Автономность атомного энергетического оборудования значительно улучшилась, а уровень локализации основного оборудования атомных реакторов достиг более 90 % [19, 20].

Учитывая все эти факторы, можно прийти к выводу о высокой степени технологической развитости атомной энергетики КНР на текущий момент, ее конкурентоспособности, автономности, экологичности и быстрых темпа не только количественного, но и каче-

ственного развития. Тем не менее передовые позиции в данной сфере Китая стали доступны лишь в последние годы как результат успешной, постепенной и повсеместной реализации стратегии развития.

Исторические аспекты формирования стратегии КНР в сфере атомной энергетики. В результате окончания Гражданской войны в Китае и объединения территорий страны под руководством Коммунистической партии Китая вопрос о централизованном развитии энергетики стал актуальным. После многолетней раздробленности территорий и Второй мировой войны страна оказалась неспособна самостоятельно развивать передовые технологии в сфере энергетики. КНР после своего образования в 1949 г. взяло курс на сотрудничество в сфере энергетики именно с СССР вследствие широкого сотрудничества между руководством стран.

14 февраля 1950 г. был подписан «Договор о дружбе, союзе и взаимной помощи между СССР и КНР», который подтверждал положительный тренд в развитии взаимоотношений между странами.

В январе 1955 г. ЦК КПК принял решение о развитии атомной энергетики Китая, что ознаменовало зарождение китайской атомной промышленности. Тем не менее первоначально данное направление развивалось непосредственно в военной сфере вследствие необходимости повышения безопасности КНР от внешних угроз. 7 апреля 1956 г. было подписано соглашение между СССР и КНР по сотрудничеству в атомной отрасли, а 15 октября 1957 г. последовало второе подобное соглашение, согласно которому СССР передавал КНР технологии изготовления ядерного оружия, за исключением технологий относительно строительства атомных подводных лодок. Советский Союз также направил в КНР около десяти тысяч собственных специалистов в сфере атомной энергетики, параллельно обучая китайских ученых и будущих специалистов.

В 1960-х гг. международная ситуация кардинально поменялась: советское правительство разорвало все соглашения и отозвало экспертов, что повлекло за собой переход атомной энергетики Китая на путь полной самообеспеченности. В 1964 г. КНР успешно испытала ядерную бомбу собственной разработки, что свидетельствовало об имеющемся прогрессе в развитии данной технологии. Уже в 1967 г. было проведено успешное испытание первой водородной бомбы и была успешно спущена на воду первая атомная подводная лодка, самостоятельно разработанная Китаем. С тех пор атомная промышленность КНР перешла от военного к гражданскому назначению.

В 1970 г. премьер-министр КНР Чжоу Эньлай предположил, что в долгосрочной перспективе для решения проблемы потребления

электроэнергии в Шанхае и восточной части КНР необходимо положиться на атомную энергетику. Такие выводы стали результатом взаимодействия с городскими властями города Шанхай вследствие дефицита энергии в городе в зимний период и стали отправной точкой развития мирной атомной энергетики в Китае.

Тем не менее из-за технологического отставания вследствие изолированности от капиталистических стран и разорванных отношений с СССР, фактическое развитие атомной отрасли началось только в 1980-х гг. в рамках проведения политики «реформ и открытости», которые поспособствовали изменению внешнеполитической обстановки и налаживанию международного сотрудничества. Впоследствии именно взаимодействие с иностранными технологиями позволит Китайской энергетике избавиться от технологического отставания и начать развивать собственную промышленность.

В 1985 г. началось сооружение независимо спроектированной Китаем Циньшаньской АЭС с реактором CNP-300 мощностью 300 тыс. кВт, подключение к энергосистеме состоялось в 1991 г. Данная электростанция располагала китайским ядерным реактором собственного производства, который был разработан на основе реактора для атомных подводных лодок.

В 1987 г. началось строительство китайско-французской совместной атомной электростанции в заливе Дая мощностью в 1 млн кВт как первой крупномасштабной коммерческой атомной электростанции. В проекте «Даявань» устанавливались французские реакторы М310, тем самым КНР отыскал новый способ применения иностранного капитала для строительства крупномасштабных промышленных объектов энергетической инфраструктуры. Успешное строительство вышеназванных атомных электростанций заложило хорошую основу для развития атомной энергетики в КНР.

На основе внедрения французской технологии М310 в 1980-х годах, благодаря постоянному технологическому совершенствованию, были успешно разработаны реакторы второго поколения CPR-1000 и CP-1000. После аварии на АЭС «Фукусима» Китай в полной мере применил передовую концепцию международных атомных энергетических технологий третьего поколения и проанализировал опыт аварии на японской АЭС.

На основе моделей ACPR-1000 и ACP-1000, которые являлись модификациями французского реактора М310 и китайского реактора CNP-300 соответственно, разработанных China Nuclear Group и China Guang Nuclear Group, в 2015 г. была разработана технология «Хуалун-1», соответствующая самым высоким на сегодняшний день

международным стандартам безопасности.

В 2006 г. Китай решил внедрить технологию AP-1000 от Westinghouse в США для строительства атомной электростанции третьего поколения. Благодаря государственной поддержке и стимулам, Китай полностью освоил атомную энергетическую технологию третьего поколения. В качестве независимого проекта атомной энергетики третьего поколения CAP-1400 (также представляющего собой модификацию американского реактора AP-1000, но уже являвшимся интеллектуальной собственностью КНР), поддерживаемого крупными национальными научно-техническими проектами, в рамках внедрения, переработки, поглощения и инноваций были завершены модельные исследования и разработки, а также инженерное проектирование, и созданы условия для строительства. Именно с началом внедрения энергоблоков «Хуалун-1» и CAP-1400 Китай стал страной, независимой от импортных атомных технологий [21].

Пятилетние планы как зеркало трендов атомной энергетики КНР. Отдельным фактором, оказывавшим непосредственное влияние на развитие атомной отрасли в КНР, необходимо отметить пятилетние планы, начиная с 8-го (1991–1995 гг.), в которых были указаны основные направления развития энергетики, в том числе атомной отрасли.

В частности, в 8-м пятилетнем плане была указана необходимость проведения политики адаптации к местным условиям, соответствующим образом развивая атомную энергетику. Отдельно была отмечена необходимость развития энергетических технологий, а именно технологии проектирования реакторов NHR-200 мощностью 200 мВт. Таким образом, очевидно оживление интереса правительства КНР к внедрению мирных атомных технологий и их поставки на внутренний рынок [22].

В 9-м пятилетнем плане (1996–2000 гг.) указывалось, что переход с военного на мирное направление позволили добиться значительного прогресса в атомной энергетике. В плане подтверждается тренд на дальнейшее укрепление атомной энергетики, а также «уделение особого внимания» ее развитию, поддержание процесса создания системы ядерного цикла [23]. Таким образом, можно заметить повышение роли атомной энергетики в 9-м пятилетнем плане по сравнению с 8-м. Если ранее указывались планы на адаптацию и развитие конкретной технологии, то в следующем плане уже указывалось развитие системы ядерного цикла, качественно повышая китайскую атомную отрасль, ее инновационного потенциала.

В пятилетнем плане на 2001–2005 гг. (10-ый), а точнее в его 4-й

главе, указывалась необходимость поддерживать разработку высокоэффективного энергетического оборудования, например, атомных энергоблоков. Таким образом, необходимо заметить, что к началу 2000-х годов планы КНР на развитие атомной энергетики можно было охарактеризовать как умеренные (рост умеренными темпами). Тем не менее уже в тот период необходимость модернизации и трансформации топливно-энергетического комплекса Китая начала назреть [24].

Однако уже в следующем пятилетнем плане (2006–2010 гг.) были даны значительно более конкретные указания о развитии отрасли, более подробно описаны процессы, которые должны будут происходить в рамках плана, а также было очевидно повышения внимания и рост важности данной отрасли [25]. 11-й пятилетний план сделал качественный скачок в планировании развития атомной энергетики. В план вошли комплексные меры, направленные в ключевые сферы «мирного атома»:

- повышение автономности производства, создание собственных современных производственных мощностей;
- поддержание безопасности и экологичности атомной энергетики;
- ускорение научно-технических инноваций, освоение передовых технологий.

Таким образом, заметен постепенный рост заинтересованности в мирной атомной энергетике, которая изначально ограничивается адаптацией к местным условиям либо развитием конкретных технологий, заканчивая комплексным интенсивным развитием атомной энергетики на основе инноваций и безопасности, курс на который был взят с середины 2000-х годов. Все дальнейшие пятилетние планы (12-ый и последующие) делали все больший акцент и уделяли все большее внимание развитию атомной энергетики: строительству АЭС нового поколения (в том числе прибрежных), росту темпов строительства с сохранением ключевой роли инновации и безопасности, системному подходу в управлении развития атомных технологий и их контролю [26].

Международное сотрудничество и исследовательские центры в сфере развития атомной энергетики. Как один из элементов стратегии развития атомной энергетики в КНР, необходимо выделить международное сотрудничество, в том числе исследовательские центры.

Китайский институт атомной энергии (СИАЕ). Основанный в 1950 г., Китайский институт атомной энергии является своеобразной

«колыбелью» ядерной науки и техники в Китае и базой для ядерных научных исследований в области национальной обороны и развития атомной энергетики. Институт разработал ряд высокотехнологичных технологий и продуктов, основанных на технологии изотопного излучения [27]. Главным разработанным проектом Института является Китайский экспериментальный реактор на быстрых нейтронах, тепловой мощностью 65 МВт и электрической мощностью 20 МВт. Данный реактор является наиболее важным проектом национального плана «863» и первым шагом в разработке китайского реактора на быстрых нейтронах. Характеристики и показатели безопасности экспериментального реактора соответствуют требованиям передовой атомной энергетической системы четвертого поколения [28]. В настоящее время Институт располагает семью научно-исследовательскими институтами, семью исследовательскими центрами национального и министерского уровней, лабораториями, а также рядом крупных научно-экспериментальных устройств, таких как экспериментальные реакторы на быстрых нейтронах, серийные ускорители, циклотроны и прочее [27].

Шанхайский институт прикладной физики (SINAP). Шанхайский институт прикладной физики Китайской академии наук основан в 1959 г. Основным направлением исследований Института являются атомные энергетические системы с реакторами на тории и смеси расплавленных солей, высокоэффективное хранение и преобразование энергии и другие передовые технологии в области атомной энергетики. Стратегическое позиционирование Института заключается в том, чтобы возглавить международные исследования и разработки в области реакторов на тории и смеси расплавленных солей [29].

Китайский институт ядерных исследований и проектирования (NPIC). Китайский институт ядерных исследований и проектирования, подчиняющийся Китайской национальной ядерной корпорации (CNNC), основан в 1965 г. Институт сформировал полную систему научных исследований и производства, включая исследования и проектирование атомно-энергетических технологий, исследования ядерного топлива и материалов, исследования эксплуатации и применения реакторов, интеграцию атомно-энергетического оборудования, исследования применения ядерных технологий и производство изотопов. Институт спроектировал и построил первое в Китае поколение реакторов для атомных подводных лодок, первый высокопоточный инженерный испытательный реактор, первый импульсный реактор. Институт прошел сертификацию системы качества и обладает квалификацией класса А (высшей) в области инженерного

проектирования реакторов [30]. В течение длительного времени Институт активно участвует в международном сотрудничестве и обмене. В настоящее время он установил сотрудничество с международными организациями (МАГАТЭ) и научно-исследовательскими институтами более чем 40 стран, включая США, Финляндию, Францию, Японию, Великобританию, страны Европейского союза. Также было установлено долгосрочное сотрудничество с российским МГТУ им. Н.Э. Баумана [31].

В сентябре 2024 г. Китай принял решение открыть 12 ядерных научно-исследовательских объектов и экспериментальных площадок для стран по всему миру и глобального юга, включая ядерные базовые станции, производство и подготовка изотопов, термогидравлическая обработка реакторов, моделирование ядерной среды и испытание ядерного оборудования, экспериментальные исследования в области ядерного синтеза и многие другие области [32, 33].

Китайская атомная энергетика на внешних рынках. Начиная с 1990-х гг., когда в КНР начала функционировать первая АЭС, реактор которой был произведен по собственной технологии, появился экспортный потенциал атомной отрасли Китая.

После введения в эксплуатацию АЭС Циньшань (1991 г.) между КНР и Исламской Республикой Пакистан в 1993 г. был подписан контракт на экспорт атомной электростанции мощностью 300 тыс. кВт. В связи с широкомасштабным развитием атомной отрасли в КНР государственная политика «идти вовне» стала относиться и к атомной энергетике.

Китайская национальная ядерная корпорация (CNNC) активно выходит и на африканский рынок. В сентябре 2015 г. China General Nuclear Power Corporation (CGN) и Управление атомной энергетики Кении подписали меморандум о взаимопонимании по сотрудничеству. Обе стороны планируют осуществлять всестороннее сотрудничество в области развития атомной энергетики и наращивания потенциала на основе технологии «Хуалун-1».

Проекты K2 и K3 в г. Карачи (Пакистан), в которых используется технология «Хуалун-1», последовательно стартовали в 2015 и 2016 годах. В ноябре 2017 года китайская и пакистанская стороны подписали коммерческий контракт на строительство 5-го энергоблока АЭС «Чэхима».

В сентябре 2016 г. CGN и французская компания EDF подписали пакет соглашений о сотрудничестве по новым атомным проектам в Великобритании, а проект «Хинкли Пойнт С», который был китайско-французским совместным инвестиционным проектом, был

практически запущен.

Национальная инвестиционная группа в области электроэнергетики сотрудничает с «Вестингауз электрик» в области внедрения технологии AP-1000/CAP-1400 для совместной разработки третьего атомного энергетического проекта в Турции. Был подписан меморандум о взаимопонимании по технико-экономическому обоснованию проекта.

Кроме того, Китай подписал соответствующие соглашения с Аргентиной, Румынией, Южной Африкой, Саудовской Аравией, Египтом, Ираном, Чешской Республикой, Бразилией, Болгарией, Испанией, Индонезией, Таиландом и другими странами в целях активного развития сотрудничества в атомной энергетике и смежных областях.

Еще в 1985 г. правительство Китая и Аргентины подписали «Соглашение об использовании ядерной энергии в мирных целях». В соответствии с контрактом подряда, Китайская государственная ядерная корпорация (CNNC) построит энергоблок «Хуалун-1» для Аргентины по модели «под ключ» [18].

В январе 2012 г. стало известно, что Саудовская Аравия и Китай достигли консенсуса по сотрудничеству в области использования мирного атома и подписали пакет соглашений, направленных на укрепление отношений между двумя странами. В марте 2017 г. CNNC и Саудовская геологическая служба подписали Меморандум о взаимопонимании по сотрудничеству в области урановых и ториевых ресурсов. В рамках соглашения китайская сторона в течение двух лет должна провести разведку радиоактивных ресурсов в девяти потенциальных районах Саудовской Аравии, заложив основу для будущего сотрудничества между двумя сторонами по всей производственной цепочке [34].

Важно отметить, что с момента образования Республики и до разрыва отношений с СССР Китай опирался на Советские технологии и специалистов, а также развивал собственных ученых на основе данной поддержки. И первоначально атомная энергетика развивалась исключительно в сфере военного применения для повышения обороноспособности страны, что оказало влияние в дальнейшем на развитие отрасли и собственного производства.

После перехода к политике «реформ и открытости» КНР сделала упор на два аспекта: трансформация военных технологий в мирные, а также активный импорт и дальнейшая модернизация иностранных технологий. Благодаря фокусировании именно на этих факторах атомной промышленности КНР удалось развить собственную техно-

логическую базу, перенять передовой опыт ведущих стран, а также вывести на качественно новый уровень собственное производство и технологии.

Стратегия развития атомной отрасли КНР. На текущий момент стратегия развития атомной отрасли КНР значительно связано с проектом «Пояс и путь» вследствие усиления международного сотрудничества в сфере энергетики. Китай способен успешно реализовать политику «идти во вне» через данный проект, поскольку может предоставить странам – членам «Пояса», которые в большинстве своем являются развивающимися странами с большим населением, экологически чистой, безопасную и дешевую (относительно конкурентов) атомную энергию [35]. Учитывая темпы развития китайской атомной энергетики, а также факт наличия Фонда Шелкового пути, Азиатского банка инфраструктурных инвестиций, Банка развития БРИКС и других финансовых институтов, а также китайских банков, которые способны оказать значительную поддержку при финансировании сотрудничества, представляется реальным решить проблему отсутствия должного финансирования атомной энергетики, связанную с нехваткой средств, и сформировать одно из сравнительных преимуществ китайской атомной энергетики.

Когда китайская атомная энергетика выйдет на внешний рынок, будет в полной мере продвигаться вся промышленная цепочка, включая производство оборудования для атомной энергетики, исследование и разработку технологий, проектирование, эксплуатацию и обслуживание, обучение и подготовку, строительство и монтаж и т.д. Только таким образом можно гарантировать безопасность экспортных атомных электростанций и повысить основную конкурентоспособность китайской атомной энергетики.

Таким образом, первый этап стратегии можно охарактеризовать как реализация инициативы «Пояс и путь», увеличение финансовой поддержки и содействие распространению атомной энергетики на весь мир.

Чтобы избежать чрезмерной конкуренции с гигантами атомной энергетики, такими как США, Россия, Франция и т. д., выход Китая на международный рынок атомной энергии должен реализовать стратегию поэтапной конкуренции. Китайская стратегия целевого рынка экспорта атомной энергетики должна по-прежнему ориентироваться на развивающиеся страны, не упуская из виду страны развитые. Для эффективной поддержки экспорта атомной энергии важно ускорить реализацию программы «пяти коммуникаций»: политическая коммуникация, взаимосвязь объектов инфраструктуры,

беспрепятственная торговля, финансовая интеграция и связь между народами.

Второй этап в таком случае можно представить как изучение рыночной ситуации в регионе, предотвращение инвестиционных рисков и стремление к развитию рынка атомной энергетики развивающихся стран.

Прогнозы Государственного агентства по атомной энергии и Всемирного ядерного общества ясно показывают, что будущий спрос на международном рынке атомной энергетики является устойчивым и многообещающим. Китайская атомная энергетика, выходящая на внешние рынки, должна заручиться внутренней поддержкой, использовать международные стратегические возможности путем укрепления двусторонних отношений. Необходимо сформировать как минимум три команды: ориентированных на внутренний рынок поставщиков оборудования, команду по управлению инженерными и строительными проектами, а также профессиональную команду, разбирающуюся в бизнесе и юриспруденции. Стратегическое продвижение и операционное сопровождение экспорта атомной энергетики Китая должны быть взаимодополняющими.

Третий этап можно охарактеризовать как использование стратегических возможностей для наращивания экспортного потенциала и содействия интеграции атомной энергетики.

Китаю, как стране, которая только начинает экспортировать атомную энергию, необходимо серьезно изучить богатый экспортный опыт США, Франции, России, Южной Кореи и Японии. Для того чтобы атомная энергетика могла стать национальной стратегией, требуется не только национальная поддержка и позиционирование, но и углубление реформ в атомной отрасли, что, в свою очередь, способствует росту научно-технических инноваций и укреплению ее совокупной мощи. В этом отношении у России есть хороший опыт: четкая стратегия экспорта за рубеж, единая экспортная цепочка, независимое и упорядоченное развитие внутри страны и активная экспансия за рубеж, выигрышные инновационные идеи и мощная поддержка профессиональных команд. США, Франция, Япония и другие страны экспорта атомной энергии также стоит обратить внимание на следующий опыт: экспорт атомной энергии не может быть отделен от полной поддержки страны.

Четвертый и последний этап можно охарактеризовать как использование международного опыта, интеграция внутренних ресурсов и углубление многостороннего сотрудничества на международном рынке атомной энергетики [36].

В качестве результатов анализа текущей стратегии КНР в области атомной энергетики можно представить SWOT-анализ текущей стратегии, выделяя все преимущества и недостатки, возможности и угрозы, которые представлены в таблице 1.

Среди сильных сторон Китая в сфере развития атомной энергетики выделяются: наличие финансовых ресурсов вследствие экономической развитости, наличие передовых технологий и сильная государственная поддержка. Среди слабых сторон выделяется недостаток опыта по сравнению с лидерами отрасли (Россия, Франция, США), недостаток координации и синергии национального «мирного атома», а также существующая доля неприятия рисков, связанных с рисками в сфере атомной энергетики. Среди имеющихся возможностей необходимо отметить огромный потенциал развития атомной энергетики в рамках проекта «Пояс и путь», устойчивый тренд на расширение применения чистых источников энергии. Угрозами для атомной отрасли КНР является наличие рисков, связанных с реализацией энергетических проектов, а также крайне высокая конкуренция на рынке, связанная с историческими, производственными и политическими факторами. К тому же, несмотря на «зеленую повестку», существует позиция относительно запрета и сворачивания атомной энергетики по причине ее потенциальной опасности.

Таким образом, можно заметить, что удалось провести комплексный анализ атомной энергетики КНР, начиная с факторов, оказывающих влияние на развитие отрасли, заканчивая стратегией и анализом дальнейшего развития.

Заключение

Проведенное исследование позволяет выделить следующие этапы в развитии атомной энергетики Китая

- 1) 1949 г. – начало 1960-х гг. – активное сотрудничество с СССР, прогресс только в военном направлении;
- 2) 1960-е гг. – 1978 г. – изоляция КНР, ориентация на собственных специалистов, активное развитие военных атомных технологий
- 3) 1978 г. – настоящее время – политика открытости, переход военных технологий в гражданскую сферу, фактическое активное развитие совместных проектов с иностранными компаниями и исследовательских институтов.

Представляется, что для развития атомной энергетики в Китае серьезное значение будет иметь реализация проекта «Пояс и путь». При этом в процессе перспективного развития и реализации потенциала Китая в сфере атомной энергетики можно выделить четыре этапа:

Таблица 1. Матричный SWOT- и PEST-анализ развития китайской атомной энергетики.

SWOT		PEST		Экономический	Социальный	Технологический
Внутренние факторы	Сильные стороны	Политический	Государственная поддержка экспорта атомных технологий			
			Китай способен строить атомные электростанции в больших количествах и уже имеет опыт выхода на международный рынок			Китай обладает собственными исключительными правами на интеллектуальную собственность в области атомных технологий и экономически эффективен
Слабые стороны			Недостаточный синергетический эффект от интеграции внутренних ресурсов		Существует проблема общественного признания атомной энергетики	Недостаточный опыт экспортных операций
Внешние факторы	Возможности	Инфраструктурные возможности и инициативы «Пояс и путь»	Широкие возможности международного рынка атомной энергетики		Потребность в экологически чистой энергии в связи с изменением климата	
Угрозы	Угрозы	Сложность воздействия многочисленных групп рисков	Острая конкуренция на международном рынке атомной энергетики		Влияние движения, поддерживающего отмену атомной энергетики	

Источник: составлено автором на основании [36].

1) реализация инициативы «Пояс и путь», увеличение финансовой поддержки и содействие распространению атомной энергетики на весь мир;

2) изучение рыночной ситуации в регионе, предотвращение инвестиционных рисков и стремление к развитию рынка атомной энергетики развивающихся стран;

3) использование стратегических возможностей для наращивания экспортного потенциала и содействия интеграции атомной энергетики;

4) использование международного опыта, интеграция внутренних ресурсов и углубление многостороннего сотрудничества на международном рынке атомной энергетики.

Китаю критически важно осознавать ключевую роль взаимодействия с иностранными партнера, участия в совместных высокотехнологических проектах, позволяющих постоянно добиваться новых достижений в научном направлении данной отрасли, которые в последствии повышают конкурентоспособность и эффективность производства, снижают издержки. С аналогичной степенью важности также следует следить и за национальными исследовательскими центрами, которые воспитывают собственные кадры, добиваются именно китайских технологических прорывов.

Таким образом, на текущем этапе КНР представляет из себя высокотехнологичного, быстрорастущего, эффективного и промышленно независимого конкурента на рынке атомной энергетики, который в ближайшие годы будет только наращивать экспортную деятельность, повышая ее значимость, при этом параллельно увеличивая темпы строительства внутри страны. Перспективы развития атомной энергетики КНР следует оценивать как оптимистичные, ожидая сохранения высоких темпов роста при отсутствии каких-либо значительных геополитических и геоэкономических колебаний. В долгосрочной перспективе Китай может стать одним из лидеров направления наравне с Россией, Францией и США.

Библиографический список:

1. Шарупич В.П. Проблемы и перспективы развития устойчивой энергетики на основе альтернативных возобновляемых источников энергии в условиях глобальных энергетических кризисов / В.П. Шарупич, П.В. Шарупич, С.В. Шарупич, Т.С. Шарупич // Первый экономический журнал. 2025. № 4 (358). С. 34-43. – DOI 10.58551/20728115_2025_4_34.
2. Варшавская В.В. Стратегическое управление атомной энергетикой в условиях цифровой экономики // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 3. С. 729-740. – DOI 10.18334/erp.10.3.100692.
3. Дубровская Е.С. Суммарные индикаторы результативности экономической деятель-

- ности объектов атомной энергетики в Российской Федерации / Е.С. Дубровская, А.А. Филимонов, Д.Л. Черноголовый // Первый экономический журнал. 2025. № 3(357). С. 58-63. – DOI 10.58551/20728115_2025_3_58.
4. Текеева А.Р. Роль энергетического сектора в экономическом развитии России // Первый экономический журнал. 2025. № 4 (358). С. 74-84. – DOI 10.58551/20728115_2025_4_74.
5. Иванова О.Э. Атомная энергетика в условиях деглобализации: энергетическая политика Российской Федерации, Франции, США и Китая / О. Э. Иванова // Управленческий учет. 2024. № 2. С. 71-80. – DOI 10.25806/uu2202471-80.
6. Зимаков А.В. Неприятие атомной энергетики как фактор государственной политики Австрии // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2019. Т. 12. № 6. С. 203-219. – DOI 10.23932/2542-0240-2019-12-6-10.
7. Корниенко А.Г. Атомная энергетика в Германии на мировом фоне её развития // Электрические станции. 2020. № 1 (1062). С. 2-16.
8. Юрченко Н.Ю. Анализ развития атомной энергетики Индии // Инновации и инвестиции. 2020. № 3. С. 88-92.
9. Дружинина Д.А. Перспективы развития атомной энергетики Китая в контексте международно-правового обеспечения экологической безопасности / Д.А. Дружинина, Т.А. Сватухина // Академическая публицистика. 2023. № 5-1. С. 281-288.
10. Чистякова М.И. Экологические последствия развития атомной энергетики в Китае / М.И. Чистякова, Т.В. Колпакова // Россия и Китай: проблемы стратегического взаимодействия: сборник Восточного центра. 2016. № 17. С. 100-103.
11. Шарипов Ф.Ф. Современное состояние и перспективы атомной энергетики КНР // Вестник университета. 2021. № 10. С. 104-108. – DOI 10.26425/1816-4277-2021-10-104-108.
12. Яндзикова Н. Стратегия КНР по развитию атомной энергетики в рамках 14-го пятилетнего плана // Проблемы Дальнего Востока. 2025. № 3. С. 67-81. – DOI 10.31857/S0131281225030052.
13. Жучкова Т.А. Перспективы сотрудничества России и Китая в сфере атомной энергетики // Инновации и инвестиции. 2020. № 1. С. 66-69.
14. Коновалова Т.А. Росийско-Китайское сотрудничество в сфере атомной энергетики в контексте обеспечения энергетической безопасности Государств // Евразийский Союз Ученых. Серия: экономические и юридические науки. 2023. № 7 (110). С. 9-11.
15. Басханов Д.Р. Сотрудничество и конкуренция Российской Федерации и китайской Народной Республики в сфере атомной энергетики // Современные востоковедческие исследования. 2021. Т. 3. № 1. С. 132-142.
16. Мы открыли миру 12 исследовательских центров // URL: <https://finance.sina.com.cn/roll/2024-09-18/doc-incrpyqum1848272.shtml> (Дата обращения: 11.02.2025).
17. Функционирование национальной атомной энергетики (январь-июнь 2024 года) // Государственное управление по делам ядерной безопасности // URL: https://nnsa.mee.gov.cn/ywdt/hyzz/202408/t20240801_1083114.html (Дата обращения: 11.02.2025).
18. Первый день китайского Нового года оказался удачным! Подписан контракт «под ключ» с «Хуалун-1» для аргентинского атомного проекта // Государственное ведомство по атомной энергетике // URL: <https://www.caesa.gov.cn/n6760338/n6760343/c6830397/content.html> (Дата обращения: 11.02.2025).
19. Ожидается, что показатель установленной мощности атомной энергетики Китая до 2030 года станет первым в мире // Государственное управление по делам энергетики КНР // URL: https://www.nea.gov.cn/2023-04/28/c_1310715054.htm (Дата обращения: 11.02.2025).
20. Все внимание приковано к голубой книге – «Отчету о развитии атомной энергетики Китая до 2024 года» // Китайская государственная ядерная корпорация // URL: <https://www.cnn.com/cnnc/xwzx65/mj91/1421291/index.html> (Дата обращения: 11.02.2025).
21. АЭС «Дайвянь» - «показательное поле» для развития атомной энергетики Китая // Государственное ведомство по атомной энергетике // URL: <https://www.caesa.gov.cn/n6760338/n6760342/c6829201/content.html> (Дата обращения: 08.03.2025).
22. Проект Восьмого пятилетнего плана национального экономического и социального развития КНР // Государственный комитет КНР по делам развития и реформам

- // URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfgzh/200709/P020191029595681819982.pdf> (Дата обращения: 08.03.2025).
23. Проект Девятого пятилетнего плана и Концепции национального экономического и социального развития КНР // Государственный комитет КНР по делам развития и реформам // URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfgzh/200709/P020191029595686994247.pdf> (Дата обращения: 08.03.2025).
24. Проект Десятого пятилетнего плана национального экономического и социального развития КНР // Центральное народное правительство КНР // URL: https://www.gov.cn/gongbao/content/2001/content_60699.htm (Дата обращения: 08.03.2025).
25. Проект Одиннадцатого пятилетнего плана национального экономического и социального развития КНР // Центральное народное правительство КНР // URL: https://www.gov.cn/gongbao/content/2006/content_268766.htm (Дата обращения: 08.03.2025).
26. Проект Тринадцатого пятилетнего плана национального экономического и социального развития КНР // Центральное народное правительство КНР // URL: https://www.gov.cn/xinwen/2016-03/17/content_5054992.htm (Дата обращения: 08.03.2025).
27. Свидетельства о научно-техническом прогрессе и праздная развитие Родины – Второе отделение организовало для членов партии посещения Агентства по атомной энергии // Министерство науки и технологий КНР // URL: https://www.most.gov.cn/zxgz/jgdj/jcdt/201707/t20170712_134009.html (Дата обращения: 08.03.2025).
28. Ван Цишань и заместитель председателя Правительства России И. Сечин посещают китайский экспериментальный реактор на быстрых нейтронах // Государственное ведомство по атомной энергетике // URL: <https://www.caea.gov.cn/n6760338/n6760342/c6834548/content.html> (Дата обращения: 08.03.2025).
29. Shanghai Institute of Applied Physics, About us // Chinese Academy of Science. // URL: <https://www.sinap.cas.cn/gkjj/jgjj/> (Дата обращения: 08.03.2025).
30. About NPIC // Nuclear Power Institute of China. // URL: <https://www.npic.ac.cn/hdly/gypic/yqjj64/index.html> (Дата обращения: 08.03.2025).
31. Международное сотрудничество // Китайский научно-исследовательский и проектный институт атомной энергетики // URL: <https://www.npic.ac.cn/hdly/gjhz76/index.html> (Дата обращения: 08.03.2025).
32. China Begins Construction of its First Underground Research Laboratory for High Level Waste Disposal // IAEA (International Atomic Energy Agency). // URL: <https://www.iaea.org/newscenter/news/china-begins-construction-of-its-first-underground-research-laboratory-for-high-level-waste-disposal> (Дата обращения: 08.03.2025).
33. Китай открывает миру двенадцать объектов для ядерных исследований // Центральное народное правительство КНР // URL: https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202409/content_6975233.htm (Дата обращения: 08.03.2025).
34. Китай и Саудовская Аравия официально открывают новую главу в сотрудничестве в сфере атомной энергетики, о чем заявляют главы двух государств // Государственное управление по делам ядерной безопасности // URL: https://nnsa.mee.gov.cn/ywdt/hyzx/202303/t20230320_1020401.html (Дата обращения: 08.03.2025).
35. Видение и действия по продвижению строительства Экономического пояса «Великого Шелкового пути» и «Морского Шелкового пути» 21 века // Государственный комитет КНР по делам развития и реформам // URL: https://www.ndrc.gov.cn/xwdt/xwfb/201503/t20150328_956036.html (Дата обращения: 08.03.2025).
36. Стратегии выхода китайской атомной энергетики на мировой уровень в рамках инициативы «Пояс и Путь» // URL: <https://beltandroad.hktdc.com/sc/insights/yidaiyiluchanguyixiazhongguohedianzouchuqudefange> (Дата обращения: 08.03.2025).
37. Никашина Н.В., Мурашко С.Ф. Исследование в русской и китайской культуре языка в межкультурной коммуникации // Власть истории – История власти. 2020. Том 6. Часть 8. № 26. С. 1166-1169.

References

1. Sharupich V.P. Problems and Prospects of Developing Sustainable Energy Based on Alter-

- native Renewable Energy Sources in the Context of Global Energy Crises / V.P. Sharupich, P.V. Sharupich, S.V. Sharupich, T.S. Sharupich // First Economic Journal. 2025. № 4 (358). P. 34-43. – DOI 10.58551/20728115_2025_4_34.
2. Varshavskaya V.V. Strategic Management of Nuclear Energy in the Context of the Digital Economy // Economy, Entrepreneurship and Law. 2020. Vol. 10. № 3. P. 729-740. – DOI 10.18334/epp.10.3.100692.
3. Dubrovskaya E.S. Summary indicators of economic performance of nuclear power facilities in the Russian Federation / E.S. Dubrovskaya, A.A. Filimonov, D.L. Chernogolovy // First Economic Journal. 2025. № 3 (357). P. 58-63. – DOI 10.58551/20728115_2025_3_58.
4. Tekeyeva A.R. The role of the energy sector in the economic development of Russia // First Economic Journal. 2025. № 4 (358). P. 74-84. – DOI 10.58551/20728115_2025_4_74.
5. Ivanova O.E. Nuclear energy in the context of deglobalization: energy policy of the Russian Federation, France, the USA and China / O. E. Ivanova // Management accounting. 2024. № 2. P. 71-80. – DOI 10.25806/uu2202471-80.
6. Zimakov A.V. Rejection of Nuclear Energy as a Factor in Austrian Public Policy // Contours of Global Transformations: Politics, Economics, Law. 2019. Vol. 12. № 6. P. 203-219. – DOI 10.23932/2542-0240-2019-12-6-10.
7. Kornienko A.G. Nuclear Energy in Germany Against the Global Background of Its Development // Electric Power Plants. 2020. № 1 (1062). P. 2-16.
8. Yurchenko N.Yu. Analysis of the Development of Nuclear Energy in India // Innovations and Investments. 2020. № 3. P. 88-92.
9. Druzhinina D.A. Prospects for the Development of China's Nuclear Energy in the Context of International Legal Support for Environmental Safety / D.A. Druzhinina, T.A. Svatukhina // Academic journalism. 2023. № 5-1. P. 281-288.
10. Chistyakova M.I. Environmental consequences of the development of nuclear energy in China / M.I. Chistyakova, T.V. Kolpakova // Russia and China: Problems of Strategic Interaction: Collection of the Eastern Center. 2016. № 17. P. 100-103.
11. Sharipov F.F. Current state and prospects of nuclear energy in the PRC // Bulletin of the University. 2021. № 10. P. 104-108. – DOI 10.26425/1816-4277-2021-10-104-108.
12. Yandzikova N. China's Strategy for the Development of Nuclear Energy within the Framework of the 14th Five-Year Plan // Problemy Dalnego Vostoka. 2025. № 3. P. 67-81. – DOI 10.31857/S0131281225030052.
13. Zhuchkova T.A. Prospects for Cooperation between Russia and China in the Sphere of Nuclear Energy // Innovations and Investments. 2020. № 1. P. 66-69.
14. Konovalova T.A. Russian-Chinese Cooperation in the Sphere of Nuclear Energy in the Context of Ensuring Energy Security of States // Eurasian Union of Scientists. Series: Economic and Legal Sciences. 2023. № 7 (110). P. 9-11.
15. Baskhanov D.R. Cooperation and competition between the Russian Federation and the People's Republic of China in the field of nuclear energy // Modern oriental studies. 2021. Vol. 3. № 1. P. 132-142.
16. We opened 12 research centers to the world // URL: <https://finance.sina.com.cn/roll/2024-09-18/doc-incpqumy1848272.shtml> (11.02.2025).
17. Operation of the national nuclear power industry (January-June 2024) // State Administration of Nuclear Safety // URL: https://nnsa.mee.gov.cn/ywtd/hyzz/202408/t20240801_1083114.html (11.02.2025).
18. The first day of the Chinese New Year turned out to be auspicious! A turnkey contract has been signed with Hualong-1 for the Argentine nuclear project // State Atomic Energy Administration // URL: <https://www.caea.gov.cn/n6760338/n6760343/c6830397/content.html> (11.02.2025).
19. China's installed nuclear power capacity by 2030 is expected to be the world's first // State Energy Administration of the People's Republic of China // URL: https://www.nea.gov.cn/2023-04/28/c_1310715054.htm (11.02.2025).
20. All eyes are on the blue book – “Report on the Development of China's Nuclear Energy Industry to 2024” // China National Nuclear Corporation // URL: <https://www.cnncc.com.cn/cncc/xwzx65/mtjj91/1421291/index.html> (11.02.2025).

21. The Dayawan NPP – a “demonstration field” for the development of China’s nuclear energy // State Atomic Energy Administration // URL: <https://www.caea.gov.cn/n6760338/n6760342/c6829201/content.html> (08.03.2025).
22. Draft Eighth Five-Year Plan for National Economic and Social Development of the People’s Republic of China // National Development and Reform Commission of the People’s Republic of China // URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fztlgh/gjfgzh/200709/P020191029595681819982.pdf> (08.03.2025).
23. Draft Ninth Five-Year Plan and Concept of National Economic and Social Development of the People’s Republic of China // National Development and Reform Commission of the People’s Republic of China // URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fztlgh/gjfgzh/200709/P020191029595686994247.pdf> (08.03.2025).
24. Draft Tenth Five-Year Plan for National Economic and Social Development of the People’s Republic of China // Central People’s Government of the People’s Republic of China // URL: https://www.gov.cn/gongbao/content/2001/content_60699.htm (08.03.2025).
25. Draft Eleventh Five-Year Plan for National Economic and Social Development of the People’s Republic of China // Central People’s Government of the People’s Republic of China // URL: https://www.gov.cn/gongbao/content/2006/content_268766.htm (08.03.2025).
26. Draft Thirteenth Five-Year Plan for National Economic and Social Development of the People’s Republic of China // Central People’s Government of the People’s Republic of China // URL: https://www.gov.cn/xinwen/2016-03/17/content_5054992.htm (08.03.2025).
27. Witnessing Scientific and Technological Progress and Celebrating the Development of the Motherland - The Second Section Organized a Visit to the Atomic Energy Agency for Party Members // Ministry of Science and Technology of the People’s Republic of China // URL: https://www.most.gov.cn/zxgz/jgdj/jcdt/201707/t20170712_134009.html (08.03.2025).
28. Wang Qishan and Deputy Prime Minister of Russia I. Sechin visit China’s experimental fast neutron reactor // State Atomic Energy Agency // URL: <https://www.caea.gov.cn/n6760338/n6760342/c6834548/content.html> (08.03.2025).
29. Shanghai Institute of Applied Physics, About us // Chinese Academy of Science. // URL: <https://www.sinap.cas.cn/gkjj/jgjj/> (08.03.2025).
30. About NPIC // Nuclear Power Institute of China. // URL: <https://www.npic.ac.cn/hdly/gypic/yqjj64/index.html> (08.03.2025).
31. International Cooperation // China Atomic Energy Research and Design Institute // URL: <https://www.npic.ac.cn/hdly/gjhz76/index.html> (08.03.2025).
32. China Begins Construction of its First Underground Research Laboratory for High Level Waste Disposal // IAEA (International Atomic Energy Agency). // URL: <https://www.iaea.org/newscenter/news/china-begins-construction-of-its-first-underground-research-laboratory-for-high-level-waste-disposal> (08.03.2025).
33. China opens twelve nuclear research facilities to the world // Central People’s Government of the PRC // URL: https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202409/content_6975233.htm (08.03.2025).
34. China and Saudi Arabia officially open a new chapter in nuclear energy cooperation, as announced by the heads of state // State Nuclear Safety Administration // URL: https://nnsa.mee.gov.cn/ywdt/hyzz/202303/t20230320_1020401.html (08.03.2025).
35. Vision and Actions for Promoting the Construction of the Silk Road Economic Belt and the 21st Century Maritime Silk Road // National Development and Reform Commission of the People’s Republic of China // URL: https://www.ndrc.gov.cn/xwdt/xwfb/201503/t20150328_956036.html (08.03.2025).
36. Strategies for Bringing China’s Nuclear Energy Industry to the Global Level within the Framework of the Belt and Road Initiative // URL: <https://beltandroad.hktdc.com/sc/insights/yidaiyiluchangyixiazhongguohedianzouchuqudefang> (08.03.2025).
37. Nikashina N.V., Murashko S.F. Research in Russian and Chinese language culture in intercultural communication // The Power Of History – The History Of Power. 2020. Volume 6. Issue 8. № 26. P. 1166-1169.

Сайгина А.Д.

Студент. Санкт-Петербургский
государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург.

Маликов М.И.

Старший преподаватель. Санкт-Петербургский
государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург.

Экономика шеринга – анализ отечественного и зарубежного опыта, определение перспектив развития в Российской Федерации

Тема шеринг-экономики активно развивается и распространяется во все больше аспектов нашей жизни, помогая адаптировать имеющиеся ресурсы под тенденции разумного потребления и эффективность их использования. Понятие шеринг-экономики не является новым и современным, так как уходит корнями в глубокую древность, когда люди делились и обменивались вещами. Так, А.М. Бамматова в своей статье «Эволюция денег: от бартера к цифровым валютам» [1] отмечает, что до нашей эры среди первобытных людей появилось понятие бартер, который можно определить, как метод торговли, основанный на обмене товаров и услуг, послуживший основой для появления понятия шеринг-экономики.

Следующим витком развития экономики шеринга можно назвать времена Советского союза, когда коллективная собственность стала преобладающей и позволяла людям пользоваться различными благами в общем доступе, например, библиотеки из частных стали общественными и позволили изучать различные литературные и научные труды всем желающим. Библиотечная система не только успешно работает до сих пор, но и развивается в области цифровизации, становясь еще более доступной и открытой.

Популярное и известное название шеринговой экономики впервые появилось в 2010 году в книге экономистов Ру Роджерса и Рэйчел Ботсман «What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption». Авторы говорят о том, что экономика совместного потребления изменила общество в потреблении товаров и услуг – создало новое направление развития бизнеса в условиях рыночной экономики, открыв тем самым направление изучения поведения потребителей в поведенческой экономике [3].

Шеринг-экономику можно определить как модель экономиче-

ского поведения, в основе которой лежит совместное потребление товаров и услуг и обмен ими. Однако, стоит отметить, что шеринг не является отказом от единоличного владения такой частной собственностью, как, например, квартира или машина, в пользу коллективной собственности, так как шеринг представляет собой модель пользования имуществом, а не владения им. То есть, при коллективном использовании машины с помощью сервиса шеринга, она будет являться собственностью владельца автопарка, но может быть как краткосрочно арендована пользователем шеринг-сервиса, так и взята в лизинг на более долгий срок. «Шерить» можно многое: дома, офисы, транспорт (от самоката до самолета) одежду, различное оборудование (от строительных инструментов до техники для фотосъемки) и даже еду.

В свою очередь, причин отказа от покупки собственной квартиры или машины в пользу аренды может быть несколько, часто экономика шеринга становится решением проблемы перепотребления, комфорта и даже интереса. Аренда жилья как одна из разновидностей шеринга может быть более комфортным и экономически выгодным вариантом, чем покупка собственной недвижимости с последующим вложением средств в нее. Помимо очевидных преимуществ экономичности и доступности, модель шеринга также открывает возможности с минимальными затратами оценить рынок с позиции потребителя перед приобретением собственности, например, переезжать в разные квартиры в разных районах города раз в квартал с целью определения наиболее комфортной локации для постоянного проживания и покупки недвижимости. Аналогично можно оценить и рынок автомобилестроения. Пользование коворкингами, совместными рабочими пространствами, может быть не только более финансово выгодным, чем обустройство собственного офиса, но и способствовать расширению социальных связей и поиску полезных деловых контактов.

Однако, стоит сказать и о другой стороне шеринг-экономики – она меняет тенденции не только потребления, но и диктует условия изменений в сфере производства. Так, например, подписки на стриминговые сервисы кино и музыки стимулирует отказ от покупки и, соответственно, производства аналоговых носителей, возможность аренды праздничной одежды позволяет сохранять место в домашнем гардеробе и оберегает от излишнего потребления предметов одежды, но негативно сказывается на швейном производстве, специализирующемся на производстве подобных вещей.

Шеринг-экономика позволяет пользоваться товарами и услугами в зависимости от желаемого уровня комфорта, даже при отсутствии

возможности их приобретения, и одним из основных преимуществ данной экономической модели является возможность неограниченного выбора при фиксированном бюджете и отсутствии сопутствующих затрат.

Еще одной важной чертой шеринга является мобильность, то есть возможность пользоваться привычными благами в любом местонахождении.

Также стоит сказать, что совместное потребление повышает производительность услуг. В качестве примера такого проявления шеринг-экономики можно привести совместные поездки в машине или сдачу неиспользуемого помещения в аренду с целью наиболее эффективного использования и получения пассивного дохода.

Важным посредником в вопросе функционирования шеринга являются цифровые сервисы, которые обеспечивают взаимодействие спроса и предложения товаров и услуг на рынке C2C. В таких экономических отношениях выигрывают все три стороны: пользователь, обеспечивающий спрос, заинтересованный в пользовании различными благами и получении услуг за подписную модель оплаты; пользователь, обеспечивающий предложение таких благ и услуг, и получающий за это финансовую выгоду; шеринг-сервис в качестве посредника между ними зарабатывает за счет привлечения трафика пользователей.

Помимо привычных нам видов шеринга жилья, транспорта, одежды, профессиональной техники и инструментов существуют и другие, более удивительные и менее распространенные в силу специфичности. Одним из таких является фудшеринг, представляющий собой передачу продуктов с истекающим сроком годности из магазинов или остатков блюд из ресторанов людям, находящимся в затруднительной жизненной ситуации и нуждающимся в еде. Данная инициатива является как добровольческой, так и экологической, и открывает новые перспективы осознанного потребления и социального развития [4].

С момента появления концепции шеринга услуги совместного потребления стали стремительно развиваться как в России, так и за ее пределами, рассмотрим отечественный и зарубежный опыт распространения и функционирования шеринговой экономики.

По данным аналитического центра «ТИАР-Центр», рынок совместного потребления в России с 2017 года демонстрировал устойчивый рост. На динамику шеринговых сервисов в России оказало влияние бурное развитие электронной коммерции. Именно с 2020 года начался стремительный рост онлайн-торговли.

Исследование Data Insight показало, что количество заказов через маркетплейсы и интернет-магазины выросло на 78%, а объем рынка достиг 2,7 трлн рублей. В 2021 году этот показатель составил 3,6 трлн рублей, а к 2024 году он увеличился до рекордных 10,2 трлн рублей [5].

Шеринговые модели, такие как каршеринг, аренда велосипедов и самокатов, стали важной частью городской мобильности. Крупнейшие рынки шеринговой экономики сегодня охватывают США, Китай и Европу.

США – родина крупнейших шеринговых платформ, таких как Uber, Lyft и Airbnb. В 2023 году объем шеринговой экономики в стране достиг \$500 млрд. Рынок транспорта занимает центральное место, включая райдшеринг (Uber, Lyft), каршеринг (Zipcar) и аренду микромобильности (Lime, Bird). В сегменте аренды жилья лидирует Airbnb [11].

Европейский рынок шеринговой экономики активно растет, делая акцент на экологичность и устойчивое развитие. По прогнозам, объем рынка в странах ЕС к 2025 году превысит €1 трлн., что делает его одним из крупнейших в мире. Как и в США, в Европе ключевым направлением шеринговой экономики является совместное использование транспорта. Наиболее популярными транспортными сервисами являются BlaBlaCar, Share Now и городские платформы аренды самокатов. В краткосрочной аренде жилья лидируют Airbnb и местные аналоги, например, Wimdu.

Китай – один из самых динамично развивающихся рынков шеринговой экономики. По данным Statista, прогнозируемый объем рынка в ближайший год превысит \$770 млрд. Лидирующую роль в данном аспекте экономики в стране занимает велошеринг, наиболее используемыми сервисами являются Mobike и Ofo. DiDi Chuxing – лидер в райдшеринге и аренде автомобилей, а Tujia – альтернатива Airbnb, активно развивает краткосрочную аренду жилья. Китай выделяется масштабом и скоростью внедрения инноваций, помимо транспорта и жилья, здесь популярны услуги аренды электроники и бытовой техники.

Рынок шеринговой экономики продолжает активно развиваться, показывая устойчивый рост во всех направлениях. Сегмент мобильности, включающий райдшеринг, каршеринг и другие, остается одной из самых перспективных отраслей, с высокими темпами роста, которые, вероятно, сохранятся в ближайшие годы. Это отражает глобальную тенденцию к переходу на более экологичные и экономичные модели использования ресурсов [12].

Успех внедрения модели шеринговой экономики показывает, как быстро меняются подходы к потреблению и ведению бизнеса. Рос-

сия не остается в стороне от этих изменений. Согласно исследованию кикшеринговой компанией Whoosh, динамика роста выручки кикшеринга и каршеринга указывает на увеличивающийся интерес россиян к сервисам совместного потребления [6].

Выручка в сегменте аренды электросамокатов выросла почти в 9 раз за три года – с 2,5 млрд руб. в 2020 году до 22,3 млрд руб. в 2023 году. Прогнозы на 2026 год показывают стабильный рост – до 46,8 млрд руб., что делает этот сегмент одним из наиболее динамично развивающихся в сфере шеринга. Каршеринг занимает лидирующую позицию по объему выручки среди всех шеринговых сервисов России. Несмотря на более медленные темпы роста по сравнению с кикшерингом, выручка сектора увеличилась с 33 млрд. руб. в 2020 году до 44 млрд руб. в 2023 году и, согласно прогнозам, достигнет 124 млрд руб. к 2026 году.

Крупнейшие компании дают следующие прогнозы до 2026 года, представленные на рисунке 1.



Рисунок 1. Прогноз выручки.

Примечание: Построено автором по [6].



Рисунок 2. Рынок мобильности (без учета общественного транспорта).

Примечание: Построено автором по [7].

Среднегодовой темп роста рынка мобильности составляет около 32%. Сегмент совместного пользования является наиболее динамичным. По прогнозам, выручка возрастет с 2,58 млрд руб. в 2021 году до 76,78 млрд руб. в 2028 году, увеличившись более чем в 29 раз [7].

Потенциал дальнейшего развития также виден при сравнении с городами с самым высоким уровнем проникновения услуг каршеринга. Доля активных пользователей в РФ составляет 1,2% и является средней по миру. В то время как в Швейцарии, являющейся лидером в данной отрасли, доля пользователей составляет 6,4%, в Южной Корее – 4,7%, в Италии – 3,9%. По данным аналитиков ресурса «Чек Индекс», за 2023 год число покупок в рассматриваемом сегменте выросло на 23%, а средний чек вырос на 15% [8].

После ухода с российского рынка в 2022 году международной платформы посуточной аренды жилья Airbnb отечественные сервисы начали активно развиваться, чтобы занять освободившуюся нишу. На смену пришел Суточно.ру, Авито Недвижимость и другие. Пользователи активнее начали прибегать к услугам посуточной аренды, особенно на фоне роста цен на отели. Сейчас можно утверждать, что сервисы шеринга квартир не уступают по уровню сервиса отелям. Развитие внутреннего туризма способствует росту спроса на краткосрочную аренду жилья. В 2023 году объем внутреннего турпотока вырос более чем на 15%, что также стало стимулом для владельцев недвижимости предлагать квартиры для аренды на сутки или несколько дней.

Несмотря на то, что уровень проникновения шеринговых сервисов в России пока уступает ведущим странам, он указывает на потенциал для дальнейшего роста. Стабильные темпы развития, внедрение инновационных решений и увеличение уровня доверия пользователей делают шеринговую экономику важным драйвером трансформации потребительского рынка в стране.

Для того, чтобы более широко взглянуть на перспективы в области развития шеринговой экономики в Российской Федерации, а также составить перечень потенциальных возможностей и угроз был проведен SWOT-анализ. Краткие его результаты отражены на Рисунке 3.

Далее подробнее остановимся на каждом из пунктов результата анализа, а также проведем их ранжирование с точки зрения значимости влияния на результаты. Начнем с Сильных сторон.

Быстрый рост и значимый вклад в отдельные сегменты экономики – вновь появившиеся сегменты шеринга, как правило, появляются в ответ на существующие индивидуальные или корпоративные потребности. Благодаря этому, в большинстве случаев, новые

направления в шеринге имеют взрывные модели роста и быстро достигают заметных для экономики размеров. В качестве примера можно предложить всем известное направление каршеринга. Первое упоминание о нем в России датировано 2012 годом, сегодня данный сегмент шеринга имеет объем в 46,76 млрд. рублей за первые 9 месяцев 2025 года и оказывает существенное влияние на такие показатели, как продажи новых автомобилей, использование общественного транспорта, а также пользование услугами такси [9].

Развитая цифровая инфраструктура в условиях современной экономики является безусловным спутником практически любой области шеринга. Сложно представить, например, рынок посуточной аренды жилья или аренды самокатов без использования развитой цифровой среды для осуществления взаимодействия и контроля в связке «поставщик услуги – получатель услуги». Если говорить про более высокие технологии и места шеринга в них, то нельзя не упомянуть про развитие в России рынка облачных сервисов, в которых покупатели арендуют вычислительные мощности под определенные задачи. По приблизительным подсчетам, данный рынок

Внутренние факторы

Сильные стороны:

- Быстрый рост и значимый вклад в отдельные сегменты
- Развитая цифровая инфраструктура
- Низкое потребление и отходы, улучшенный экологический эффект
- Высокая эффективность использования индивидуальных ресурсов
- Высокая доступность сервисов

Слабые стороны:

- Качество сервиса
- Логистика возврата и обслуживания
- Высокая доля крупных платформ
- Требование наличия стабильного Интернета для работы сервисов
- Зависимость от плотности населения и размеров населенных пунктов

Внешние факторы

Возможности:

- Интеграция с «цифровыми городами» и другими цифровыми программами
- Дополнительное финансирование развития цифровых технологий
- Появление и развитие новых направлений экономической деятельности

Угрозы:

- Нормативно-правовая неопределенность и законодательные запреты
- Макроэкономические факторы
- Конкуренция со стороны традиционных видов аренды и владения

Рисунок 3. SWOT-анализ развития шеринговой экономики в Российской Федерации.

Примечание: Построено автором.

в нашей стране по итогам 2025 года достигнет объема в 300 млрд рублей при среднегодовом приросте 25-30%, по итогам последних лет [10]. Так как это напрямую связано с бурным развитием технологий искусственного интеллекта сегодня и в обозримом будущем, то маловероятно, что темпы прироста данного показателя снизятся в ближайшие годы.

Низкое потребление и отходы, улучшенный экологический эффект + Высокая эффективность использования индивидуальных ресурсов – в свое время были одними из главных лозунгов экономики шеринга. Сегодня ничего в этом плане не изменилось. Это по-прежнему одна из самых очевидных и понятных сильных сторон использования данной технологии общественного потребления (назовем ее так). С одной стороны – экологические проблемы являются важными сегодня и, с большой долей вероятности, станут «номер 1» завтра, а с другой – индивидуальное благосостояние многих сегодняшних жителей нашей страны зависит от умения эффективно использовать имеющиеся ресурсы даже при их достаточности или избытке.

Высокая доступность сервисов – одна из основ для успешного развития шеринговой экономики. С одной стороны – высокая доступность с точки зрения стоимости для потребителя, а с другой – с точки зрения простота и скорость получения возможности использовать товар или услугу. Конечно, также вопрос качества коммуникационных линий «поставщик-потребитель» и информированность потребителя о доступных ему вариантах шеринга. И, в данном случае, мы имеем ввиду именно последние тезисы: простота и скорость получения услуги + совершенствование линии коммуникаций «поставщик-потребитель», направленную в том числе и на информирование и привлечение потребителей.

Рассмотрев выделенные сильные стороны шеринга, можно сказать, что по-прежнему наибольший вес среди них имеют первоначальные преимущества: высокая доступность для большинства потребителей как в экономическом, так и в информационном плане, а также высокая эффективность использования индивидуальных ресурсов, включая время. Перейдем к слабым сторонам исследуемой технологии.

Качество сервиса – является проблемой, в основе решения которой является отсутствие отработанной эффективной законодательной модели по контролю данного вопроса, что влечет за собой некоторые злоупотребления со стороны поставщиков услуги.

Логистика возврата и обслуживания – одна из проблем, характерных для таких популярных направлений как каршеринг и кикшеринг. Потребители оставляют взятые в использование средства

передвижения там, где им удобно, что влечет за собой определенные издержки для поставщиков для возврата, ремонта и поиска. Обслуживание также имеет свои особенности, которые выражаются в потребностях в найме и содержании собственного или привлеченного обслуживающего персонала. Данные издержки ниже, чем в традиционных моделях, но они по-прежнему ощутимы.

Высокая доля крупных платформ – как и в любом популярном и прибыльном направлении экономической деятельности, происходит появление крупных игроков и закрепление позиций на рынке наиболее успешных, что, в свою очередь, приводит к увеличению стоимости услуг, снижению их качества и сокращению выбора доступных поставщиков.

Требование наличия стабильного Интернета для работы сервисов – отсутствие стабильного Интернет-соединения делает использование сервисов шеринга практически невозможным. Данная проблема возникает ввиду вынужденного обеспечения безопасности городов при угрозах БПЛА, а также в отдаленных регионах нашей страны.

Зависимость от плотности населения и размеров населенных пунктов – большинство сервисов шеринга напрямую «привязаны» к размерам и качеству рынка сбыта. Под качеством имеем в виду платежеспособность населения, а под размерами – его плотность и количество. Здесь мы согласны с рядом авторов, которые приводят доказательства такой связи в своих работах на примере каршеринга (Рисунок 4). Более того, мы считаем, что это одно из критичных слабых мест технологии на данный момент, устранить которое возмож-



Рисунок 4. Карта Российской Федерации по распространенности каршеринга (в разрезе регионов) [2].

но только существенным снижением издержек поставщиков, однако, это пока что не выглядит возможным.

Таким образом, рассмотрев ряд слабых сторон, мы пришли к выводу о том, что наибольший вес на данный момент имеют следующие из них: Требование наличия стабильного интернета для работы сервисов и Зависимость от плотности населения и размеров населенных пунктов. Теперь перейдем к возможностям.

Интеграция с «цифровыми городами» и другими цифровыми программами – по нашему мнению может являться логичным продолжением развития цифровизации всего и вся, которое происходит сегодня. В будущем это, скорее всего, станет «системой одного приложения», где пользователь, он же потребитель, сможет использовать все доступные ему сервисы, в том числе и шеринговые, что, безусловно, приведет к их дальнейшему распространению и развитию, появлению новых видов.

Дополнительное финансирование развития цифровых технологий – одна из основных потенциальных возможностей при работе шеринга, которая уже неоднократно реализовывалась и продолжает развиваться. Естественно, это обусловлено тем, что шеринг неразрывно связан с цифровой средой, а прибыль напрямую зависит от ее качества и развития. Также нельзя забывать про конкуренцию в отрасли, которая положительно влияет на реализацию возможности увеличения финансирования технологических инноваций.

Появление и развитие новых направлений экономической деятельности – об этом мы уже писали ранее. Шеринг представляет собой гибкую и адаптивную систему, которая ориентируется на запросы к сервисам в обществе, что дает практически регулярное возникновение новых быстро развивающихся сегментов, открывая тем самым дополнительные возможные направления экономической деятельности.

Итак, мы рассмотрели основные потенциальные возможности развития шеринговой экономики, которые нам кажутся наиболее вероятными и значимыми в настоящее время. Стоит также сказать о рисках, которые, безусловно, есть.

Нормативно-правовая неопределенность и законодательные запреты – часто встречающийся риск для многих инновационных направлений видов экономической деятельности в Российской Федерации, который берет свою основу в недостаточной гибкости и адаптивности существующей законодательной системы. Каршеринг – не исключение, многие нюансы до сих пор недостаточно полно описаны с юридической точки зрения, что выражается в непрозрач-

ности отношений «поставщик-потребитель», отсутствии единого и четкого определения, к какому виду гражданско-правового договора следует относить шеринг, отсутствии единого реестра шеринговых компаний и многих других аспектах.

Макроэкономические факторы – внешнеполитические конфликты, санкции, экономические кризисы – риск, несущий в себе серьезные угрозы для экономики в целом и для бизнеса в частности, затрудняющий не только вывод на рынок новых продуктов и услуг, но и деловую активность уже занимающих позиции на рынке шеринга игроков.

Конкуренция со стороны традиционных видов аренды и владения – один из самых интересных рисков в обозримом будущем. Столкновение между интересами собственников более традиционных видов аренды или продажи товаров/поставки услуг и шеринговыми предприятиями неизбежно и уже имеет место в нашей стране. Это неудивительно, они действуют на одном и том же рынке, где ресурсы потребителей крайне ограничены, и успех одной «фракции» практически всегда несет в себе убытки для другой. Реализация такого риска часто выражается в лоббировании законодательных изменений или даже запретов на некоторую деятельность. Ярким примером является постоянные попытки запрета и жесткого регулирования каршеринга, кикшеринга, посуточной аренды жилья и прочее.

Рассмотренные риски стоит учитывать при анализе ситуаций в сферах экономики потребления, а также компаний, занимающихся поставкой товаров и услуг на рынок шеринга.

Итак, после проведения SWOT – анализа, а также выделения из полученного материала наиболее значимого и вероятного, можно сделать определенные выводы, резюмировав вышесказанное.

«Локомотивами» шеринга по-прежнему являются его первоначальные преимущества, такие как высокая степень доступности для потребителей и эффективное использование их ресурсов. Тем не менее, к ним активно добавляются дополнительные возможности «взросления» технологии, которые вполне могут стать драйверами будущего взрывного роста. Речь идет о двух направлениях: потенциальной возможности встраивания в цифровую экосистему цифровых сервисов, а также постоянном увеличении притока капитала в данную высокотехнологичную сферу. В тоже время, есть определенные слабые стороны и риски, которые тормозят или вовсе останавливают развитие рассматриваемой технологии. В первую очередь речь идет о технологической неготовности, внешних угрозах макроуровня и рисках на уровне законодательства Российской Федерации.

На сегодняшний день шеринг-экономика по-прежнему представляет собой бурно развивающийся сегмент рынка. И это несмотря на свой уже «зрелый» возраст, крупные инвестиции и бурное развитие сопутствующих цифровых технологий, часть из которых получили свой шанс именно благодаря шерингу. У этого есть ряд определенных причин. Первые из них «лежат на поверхности», и мы видим среди них такие внешние факторы, как доступность интернета, высокие издержки, законодательные ограничения и влияние макроэкономических потрясений. Другие находятся внутри сознания потребителей. Как это ни странно, но для многих из них использование технологии является чем-то непривычным, пугающим или даже «постыдным». Здесь хотелось бы привести высказывание генерального директора Uber Д. Хосровшахи: «Мы вкладываем сотни миллионов долларов в год в наш продукт Express Pool, и мы обнаружили, что есть социальные нормы, с которыми мы должны бороться. Вы привыкли, что в метро толпа других людей, – это совместная поездка. И она не кажется странной. Вы едете на автобусе, и это тоже не кажется странным. Но когда вы делите автомобиль с кем-то еще, это уже кажется вам странным». Он очень хорошо выразил особенность поведения потребителей в данной цитате, и это характерно для многих людей. Такое отношение указывает на то, что технологии шеринга имеют огромный потенциал роста в будущем, который будет реализовываться за счет постепенного изменения потребительского поведения. Начало этому уже положено и эффект, судя по экономическим результатам, выглядит впечатляюще. А вкупе с прогрессирующими технологиями, реализацией потенциальных возможностей, рассмотренных в SWOT – анализе, и развитием концепций тотальных цифровых систем, можно предположить, что сейчас шеринг-экономика находится на стадии своего становления и ее «золотая эпоха» еще впереди.

Библиографический список:

1. Бамматова А.М. Эволюция денег: от бартера к цифровым валютам // Экономика и социум. 2021. № 4 (83). С. 701-704.
2. Бойко С.В., Сухнина М.И. Проблемы и перспективы развития шеринговой экономики Российской Федерации // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 3. С. 7-17. – DOI: 10.22394/2304-3385-2024-3-7-17.
3. Botsman R., Rogers R. What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. An Imprint of Harper Collins Publishers, 2010.
4. Азбука современности. III – шеринг-экономика: поделись с другом // РБК Тренды // URL: <https://trends.rbc.ru/trends/amp/news/61dc21bf9a79473ddd3d7677>
5. Экономика шеринга в 30 цифрах и фактах // РБК Тренды // URL: <https://trends.rbc.ru/trends/amp/news/5ddb3279a7947b01be74c19>
6. Исследование рынка шеринга электросмоковатов в России // Исследовательское бюро издания «Трушеринг» // URL: <https://www.dropbox.com/scl/fi/gyb837yu93lp66pe->

0be91/.2023.pdf?rlkey=bc3rq923k55qc2nsnqvj9rj98&e=1&dl=0

7. Исследование рынка совместной мобильности и каршеринга в России Декабрь 2023 // Группа компаний Б1 // URL: <https://b1.ru/upload/sprint.editor/16f/nj8rf9cdt1rmznet6jp0ka0xpn08aev/b1-car-sharing-in-russia-survey.pdf>
8. Экономика шеринга // Чек Индекс // URL: <https://checkindex.ru/issledovaniya/ekonomika-sheringa/>
9. Каршеринг поднимается в гору // Коммерсантъ // URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8099407>
10. Российский рынок облачных сервисов в 2025 г. увеличит рост // Comnews – Новости цифровой трансформации, телекоммуникаций, вещания и ИТ // URL: <https://www.comnews.ru/content/236990/2025-01-09/2025-w02/1007/rossiyskiy-rynok-oblachnykh-servisov-2025-g-uvlechit-rost>
11. What Is Covered Under Sharing Economy Market? // The business research company // URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sharing-economy-global-market-report>
12. Sharing Economy Market Report 2025 (Global Edition) // Cognitive market research // URL: <https://www.cognitivemarketresearch.com/sharing-economy-market-report>
13. Мельник С.В. Опыт преподавания дисциплин по тематике межрелигиозного диалога в российских ВУЗах // Межконфессиональная миссия. 2025. Том 14. Часть 6. № 87. С. 14-26.

References

1. Bamatova A.M. The Evolution of Money: From Barter to Digital Currencies // *Economy and Society*. 2021. № 4 (83). P. 701-704.
2. Boyko S.V., Sukhinina M.I. Problems and Prospects for the Development of the Sharing Economy of the Russian Federation // *Municipality: Economy and Management*. 2024. № 3. P. 7-17. – DOI: 10.22394/2304-3385-2024-3-7-17.
3. Botsman R., Rogers R. What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. An Imprint of Harper Collins Publishers, 2010.
4. The ABCs of Modernity. SH – the sharing economy: share with a friend // *RBC Trends* // URL: <https://trends.rbc.ru/trends/amp/news/61dc21bf9a79473ddd3d7677>
5. The sharing economy in 30 figures and facts // *RBC Trends* // URL: <https://trends.rbc.ru/trends/amp/news/5ddb3279a7947b01be74c19>
6. Research of the electric scooter sharing market in Russia // Research bureau of the publication "Trushering" // URL: <https://www.dropbox.com/scl/fi/gyb837yu93lp66pe0be91/.2023.pdf?rlkey=bc3rq923k55qc2nsnqvj9rj98&e=1&dl=0>
7. Research of the Shared Mobility and Car Sharing Market in Russia December 2023 // B1 Group // URL: <https://b1.ru/upload/sprint.editor/16f/nj8rf9cdt1rmznet6jp0ka0xpn08aev/b1-car-sharing-in-russia-survey.pdf>
8. The Sharing Economy // Check Index // URL: <https://checkindex.ru/issledovaniya/ekonomika-sheringa/>
9. Car Sharing is on the Rise // *Kommersant* // URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8099407>
10. The Russian cloud services market will increase growth in 2025 // *Comnews – News on digital transformation, telecommunications, broadcasting, and IT* // URL: <https://www.comnews.ru/content/236990/2025-01-09/2025-w02/1007/rossiyskiy-rynok-oblachnykh-servisov-2025-g-uvlechit-rost>
11. What Is Covered Under Sharing Economy Market? // The business research company // URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sharing-economy-global-market-report>
12. Sharing Economy Market Report 2025 (Global Edition) // *Cognitive market research* // URL: <https://www.cognitivemarketresearch.com/sharing-economy-market-report>
13. Melnik S.V. The experience of teaching disciplines on interreligious dialogue in Russian universities // *Mission confessions*. 2025. Volume 14. Issue 6. № 87. P. 14-26.

Давыдкин А.А.*Аспирант. Московский финансово-юридический университет (МФЮА).*

Государственные финансовые ресурсы субъекта Российской Федерации: теория, анализ, регулирование

Финансовая политика российского государства направлена на согласование финансовых интересов как федерального центра, так и субъектов Российской Федерации, способствуя экономической самодостаточности каждого региона. Однако на бюджетную обеспеченность в рамках федерации влияют факторы, выходящие за рамки одной только национальной финансовой стратегии. Между регионами с аналогичными бюджетными ассигнованиями существует заметное различие в уровнях предоставления государственных услуг. Это говорит о том, что региональные особенности играют значительную роль в эффективном использовании государственных средств. Следовательно, важнейшее значение приобретает разработка эффективного механизма межбюджетных отношений между федеральным центром и его субъектами. Этот механизм призван обеспечить баланс: предоставление трансфертной поддержки для обеспечения высокого качества государственных услуг и одновременное стимулирование региональных властей к реализации инвестиционных инициатив, расширяющих их налоговую базу [1, с. 7].

С середины 20-го века государственные бюджетные системы играют решающую роль в концентрации финансовых ресурсов в современной экономике. Мировой опыт демонстрирует взаимосвязь между экономическим потенциалом страны и ее способностью извлекать большую часть добавленной стоимости для стратегического распределения в рамках целей финансовой политики. В экономиках, для которых характерно централизованное планирование (демократические рыночные модели), государственные финансовые ресурсы составляют наиболее значительную часть общих национальных финансов. И наоборот, в либеральной рыночной экономике доминирует предпринимательский капитал. Тем не менее значительная доля финансовых ресурсов по-прежнему поступает из государственных источников [2, с. 46].

Финансовые ресурсы являются единственной денежной осно-

вой, на которой участники рынка осуществляют экономическую деятельность. Эти ресурсы способствуют инвестициям в расширение и модернизацию производства, решению социальных проблем и повышению общего благосостояния граждан. Более того, именно эти процессы, охватывающие производство, обмен, распределение и потребление, управляют непрерывным циклом воспроизводства финансовых ресурсов в рамках экономической системы. Результатом этого непрерывного цикла является производство и накопление конечных товаров и услуг [3, с. 54].

Государство формирует бюджет за счет налоговых и неналоговых поступлений. Эти средства направляются на инвестиции в производство социальных благ (услуг), таких как здравоохранение, образование и социальное обеспечение. Кроме того, государственные доходы используются для обслуживания государственных долгов (как внутренних, так и внешних) и создания страховых и резервных фондов (см. Таблица 1).

Следовательно, «источники формирования государственных финансовых ресурсов включают в себя:

- налоговые поступления и сборы;
- доходы от коммерческой деятельности, а именно от реализации государственной собственности;
- поступления от продажи золотовалютных резервов страны;
- эмиссия и продажа облигаций государственного займа на открытом финансовом рынке;
- доходы от предоставления платных государственных услуг;
- финансовые средства, полученные в результате внешних и внутренних займов;
- добровольные поступления от юридических и физических лиц» [5].

Распределение бюджетных полномочий между субъектами Российской Федерации осуществляется в соответствии с тремя ключевыми принципами:

1. Территориальное соответствие: государственные услуги предоставляются субъекту (региону), на территории которого преимущественно проживают потребители этих услуг. Этот принцип направлен на сближение поставщиков услуг с населением, которое они обслуживают.

2. Максимизация эффективности: полномочия по расходованию средств распределяются между субъектами, в которых затраты минимизируются на данном уровне управления, что оптимизирует эффективность бюджетных расходов.

Таблица 1. Система государственных финансовых ресурсов: источники и направления использования.

	ИСТОЧНИКИ ФОРМИРОВАНИЯ	ХАРАКТЕРИСТИКИ	НАПРАВЛЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
собственные ресурсы	<ul style="list-style-type: none"> - налоговые поступления; - доходы от госимущества; - платные госуслуги 	<ul style="list-style-type: none"> - регулярный характер; - плановый объем; - безвозвратность 	<ul style="list-style-type: none"> - бюджеты всех уровней; - социальные программы; - государственные инвестиции
привлеченные ресурсы	<ul style="list-style-type: none"> - межбюджетные трансферты; - безвозмездные поступления; - международная помощь 	<ul style="list-style-type: none"> - внешние источники; - целевой характер; - временный характер 	<ul style="list-style-type: none"> - выравнивание бюджетной обеспеченности; - финансирование федеральных программ; - реализация национальных проектов
резервные фонды	<ul style="list-style-type: none"> - отчисления от доходов; - профицит бюджета; - специальные взносы 	<ul style="list-style-type: none"> - страховой характер; - ликвидность; - долгосрочное хранение 	<ul style="list-style-type: none"> - кризисное реагирование; - стабилизация экономики; - чрезвычайные ситуации

Источник: Составлено автором на основании [4].

3. Финансовая сбалансированность: в рамках каждого субъекта обеспечивается баланс между фиксированными расходами и мобилизуемыми финансовыми ресурсами. Это обеспечивает систематический и организованный приток средств, способствуя надлежащим финансовым отношениям в бюджетной системе Российской Федерации посредством межбюджетных отношений [6].

В 2015 году Россия ввела политику жесткой бюджетной экономии, отойдя от прежних стратегий, в которых приоритетное внимание уделялось государственным расходам и инвестициям как движу-

щим силам экономического роста.

Как следствие, инвестиционные расходы в настоящее время составляют относительно незначительную часть федерального бюджета. Такая реструктуризация бюджетных ассигнований отражает акцент на финансировании основной социально-экономической инфраструктуры и развитии человеческого капитала [7, с. 28].

Согласно принципам федеративного устройства Российской Федерации, субъекты РФ обладают правом самостоятельного планирования и исполнения регионального бюджета на основе поступающих в него финансовых ресурсов. В этой связи Краснодарский край, как субъект РФ, осуществляет независимое управление государственным бюджетным процессом, используя финансовые средства, направляемые в его бюджет.

В целом Краснодарский край характеризуется рядом особенностей (см. рисунок 1).

Эта система поддерживает гармоничный баланс между различными уровнями управления в Краснодарском крае, сохраняя при этом целостность бюджетной системы Российской Федерации.

В настоящее время региональный бюджет формируется в соответствии с программно-целевой методологией, предусмотренной законодательством Краснодарского края. Этот подход предполагает составление многолетнего бюджета, в частности, на трехлетний



Рис. 1. Ключевые характеристики бюджетной системы Краснодарского края.

Источник: Составлено автором на основании [8].

период, за основу которого берется текущий год. Кроме того, действуют механизмы надзора, в частности, прокуратура Краснодарского края уполномочена проверять исполнение бюджета. Такие меры надзора снижают риски финансовых нарушений, коррупции и других незаконных действий со стороны государственных должностных лиц.

Налоговые поступления являются основным источником финансирования регионального бюджета Краснодарского края. Это позволяет государственным органам выполнять свои обязательства по реализации программ социальной защиты населения, включая выплату пенсий, пособий по беременности и родам. Кроме того, эти доходы способствуют реализации инициатив по поддержке бизнеса путем выделения субсидий и грантов [9, с. 697].

В 2023 году структура бюджета Краснодарского края в основном определялась налоговыми поступлениями.

Наибольшую долю составил корпоративный подоходный налог (22,06%), за которым следуют налог на доходы физических лиц (25,86%) и налог на имущество организаций (13,57%). В то время как другие категории доходов составляли меньший процент от общего объема бюджета, примечательно, что налоговые поступления составили 67,92 % от общего объема доходов региона.

Анализ данных за первый квартал 2023 года свидетельствует о положительной динамике доходов бюджета по сравнению с показателями 2024 года, что говорит о многообещающих перспективах развития региона в 2025 году. Общий объем доходов бюджета в 2023 году достиг 81 395,77 млн. рублей, превысив показатель 2024 года на 14 313,77 млн. рублей (67 082,00 млн. рублей). Эта тенденция говорит о том, что фактические поступления, скорее всего, превысят прогнозы на этот год, что позволит перераспределить средства на новые проекты социально-экономического развития [10].

«Ввиду высочайшей инвестиционной привлекательности Краснодарского края в сферах услуг, промышленности и сельского хозяйства, местные органы власти активно содействуют развитию инфраструктуры, направленной на обеспечение населения продукции собственного производства» [11, с. 24].

Эта инициатива имеет двойную выгоду: она способствует интеграции новых предприятий и организаций в новую среду и одновременно увеличивает доходы местных, а затем и региональных бюджетов. Эти дополнительные средства могут быть стратегически реинвестированы в более крупные проекты, имеющие решающее значение для общего развития региона. Анализ показывает многообещающие фи-

нансовые результаты Краснодарского края в 2024 году, при этом позитивные тенденции сохранятся и в первом квартале 2025 года.

«Небольшое отклонение от базовых показателей свидетельствует о продолжающемся росте и экспансии региона. Практическая рекомендация заключается в тщательном мониторинге налоговых поступлений в региональный бюджет. Растущая популярность игорных заведений предполагает потенциальное увеличение налоговых поступлений, связанных с азартными играми, что положительно скажется на финансовом состоянии региона. Важно отметить, что строгие правила, введенные Российской Федерацией, гарантируют соблюдение четко определенных параметров при проведении азартных игр, тем самым снижая риск финансовой преступной деятельности. В случае дальнейшего расширения этого сектора можно ожидать устойчивой положительной динамики поступлений в региональный бюджет» [12, с. 698].

Управление государственными финансами Краснодарского края осуществляется в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации, включая Конституцию РФ, Бюджетный кодекс РФ, федеральные законы и иные нормативные правовые акты. Также руководством при этом служат Устав Краснодарского края и иные соответствующие документы.

Ключевые изменения в регулировании:

1. Закон Краснодарского края от 01.11.2025 №5427-КЗ: внес коррективы в бюджет Краснодарского края на 2025 год и плановый период 2026-2027 годов, предусматривая уменьшение как общего объема доходов, так и расходов бюджета [13].

2. Закон Краснодарского края от 30.10.2025 №5425-КЗ: внесены изменения в закон о межбюджетных отношениях в Краснодарском крае, порядок заключения соглашений о межрегиональном сотрудничестве для совместного развития инфраструктуры будет определяться нормативными правовыми актами высшего исполнительного органа Краснодарского края с учетом общих требований, установленных Правительством РФ [14].

3. Приказ Минфина Краснодарского края от 20.10.2025 №271: внес изменения в прежний приказ Министерства финансов Краснодарского края от 26 декабря 2012 г. №325. Теперь предельные объемы финансирования устанавливаются на месяц и прекращают свое действие по истечении указанного периода [15].

Министерство финансов Краснодарского края является исполнительным органом государственной власти, ответственным за формирование и осуществление единой бюджетно-финансовой политики

региона. К его ключевым функциям относятся:

- разработка и исполнение бюджета;
- подготовка отчётности по исполнению краевого и консолидированного бюджетов;
- управление бюджетными средствами края;
- координация деятельности структурных подразделений администрации Краснодарского края и других органов исполнительной власти в сфере бюджетно-финансовой политики.

Бюджетная система Краснодарского края представляет собой эффективно работающий единый механизм. Тем не менее, необходимо обратить внимание на выявленные проблемы исполнения бюджетов муниципальными образованиями и принять соответствующие меры. Для повышения объёма поступлений в бюджет Краснодарского края следует рассмотреть следующие аспекты:

- усиление контроля за уплатой налогов с целью выявления и привлечения к ответственности субъектов, уклоняющихся от исполнения своих налоговых обязательств;
- сокращение или ликвидация задолженности по платежам в бюджетную систему Российской Федерации, что позволит увеличить доходы бюджета края.

Реализация данных мер позволит оптимизировать работу бюджетной системы Краснодарского края и обеспечить её устойчивое функционирование.

Библиографический список:

1. Финансы и финансовая система государства: учебное пособие / Н.Ю. Исакова, Ю.А. Долгих, А.Г. Лачихина; под общ. ред. канд. экон. наук, доц. Н.Ю. Исаковой; Мин-во науки и высшего образования РФ. – 2-е изд., перераб. и доп. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. 124 с.
2. Виноградова Е.А. Проблемы региональных бюджетов Российской Федерации // Вестник Марийского государственного университета. 2019. № 2 (14). С. 45-48.
3. Финансовые рынки и институты: учебное пособие / Е.Г. Князева, Е.А. Разумовская, М.И. Львова, Н.Н. Мокеева, О.В. Толмачева; под общ. ред. О. В. Толмачевой; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2020. 96 с.
4. Шапошникова Э.Т. Государственные финансовые ресурсы субъекта Российской Федерации: теория, анализ, регулирование: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.10 / Шапошникова Эльвира Тимурьяновна; [Место защиты: Сам. гос. экон. ун-т]. – Самара, 2019. 26 с.
5. Бюджетный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Доступ из справ. - правовой системы «КонсультантПлюс».
6. Бюджетная система Российской Федерации: учебник / под общ. ред. Ю.С. Долгановой, Н.А. Истоминой. – Екатеринбург: Изд во Урал. ун та, 2019. 356 с.
7. Баранов А.О. О необходимости достижения компромисса между целями экономической политики в свете преодоления стагнации в России // Проблемы прогнозирования. 2020. № 5. С. 20-32.

8. Открытый бюджет Краснодарского края // URL: <https://openbudget23region.ru/analitika/ispolnenie-byudzhet/dokhody/dokhody-byudzhet> (Дата обращения: 22.11.2025).
9. Динамика бюджета Краснодарского края и меры по его эффективному использованию / О.А. Черная, Н.А. Измайлова, Т.В. Дыбля [и др.] // Экономика и предпринимательство. 2023. № 5 (154). С. 696-699.
10. Проект закона Краснодарского края «О бюджете Краснодарского края на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов» и дополнительные аналитические материалы. // URL: <https://minfin.krasnodar.ru/activity/byudzhet/zakony-o-kraevom-byudzhet/year-2026/156843> (Дата обращения: 22.11.2025).
11. Липчиу Н.В. Инструменты реформирования организации бюджетного процесса в муниципальных образованиях Краснодарского края / Н.В. Липчиу, О.А. Черная // Труды Кубанского государственного аграрного университета. 2012. № 39. С. 22-27.
12. Динамика бюджета Краснодарского края и меры по его эффективному использованию / О.А. Черная, Н.А. Измайлова, Т.В. Дыбля [и др.] // Экономика и предпринимательство. 2023. № 5 (154). С. 696-699.
13. Закон Краснодарского края от 01.11.2025 №5427-КЗ «О внесении изменений в Закон Краснодарского края «О бюджете Краснодарского края на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов»
14. Закон Краснодарского края от 30.10.2025 №5425-КЗ «О внесении изменений в Закон Краснодарского края «О межбюджетных отношениях в Краснодарском крае»
15. Приказ Минфина Краснодарского края от 20.10.2025 №271 «О внесении изменений в приказ министерства финансов Краснодарского края от 26 декабря 2012 г. №325 «Об утверждении Порядка доведения бюджетных ассигнований, лимитов бюджетных обязательств и предельных объёмов финансирования при организации исполнения бюджета Краснодарского края по расходам и источникам финансирования дефицита бюджета Краснодарского края».
16. Юшин И.В. Управление персоналом в современной бизнес-организации // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 9 (207). С. 29-39.
17. Никитина Ю.С. Психологические аспекты эффективного обучения в системе высшего образования // Альманах Казачество. 2025. № 86 (5). С. 89-92.

References

1. Finance and the financial system of the state: a textbook / N.Yu. Isakova, Yu.A. Dolgikh, A.G. Lachikhina; edited by Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. N. Yu. Isakova; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. – 2nd ed., revised and enlarged. – Yekaterinburg: Ural University Publishing House, 2019. 124 p.
2. Vinogradova E. A. Problems of regional budgets of the Russian Federation // Bulletin of the Mari State University. 2019. № 2 (14). P. 45-48.
3. Financial markets and institutions: a textbook / E.G. Knyazeva, E.A. Razumovskaya, M.I. Lvova, N.N. Mokeeva, O.V. Tolmacheva; edited by Ed. O.V. Tolmacheva; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Ural Federal University. – Yekaterinburg: Ural University Publishing House, 2020. 96 p.
4. Shaposhnikova E. T. Public financial resources of a constituent entity of the Russian Federation: theory, analysis, regulation: abstract of a candidate of economic sciences dissertation: 08.00.10 / Shaposhnikova Elvira Timerzyanovna; [Place of protection: Samara State University of Economics]. – Samara, 2019. 26 p.
5. Budget Code of the Russian Federation [Electronic resource]. – Access from the reference and legal system “ConsultantPlus”.
6. Budget system of the Russian Federation: textbook / edited by Yu.S. Dolganova, N.A. Istomina. – Yekaterinburg: Ural University Publishing House, un ta, 2019. 356 p.
7. Baranov A.O. On the Need to Achieve a Compromise Between Economic Policy Goals in Light of Overcoming Stagnation in Russia // Problems of Forecasting. 2020. № 5. P. 20-32.
8. Open Budget of Krasnodar Krai // URL: <https://openbudget23region.ru/analitika/ispolne->

- nie-byudzheta/dokhody/dokhody-byudzheta (22.11.2025).
9. Dynamics of the Budget of Krasnodar Krai and Measures for its Effective Use / O.A. Chernaya, N.A. Izmailova, T.V. Dyblya [et al.] // *Economy and Entrepreneurship*. 2023. № 5 (154). P. 696-699.
10. Draft law of Krasnodar Krai “On the budget of Krasnodar Krai for 2026 and for the planning period of 2027 and 2028” and additional analytical materials. // URL: <https://minfin.krasnodar.ru/activity/byudzhets/zakony-o-kraevom-byudzhete/year-2026/156843> (22.11.2025).
11. Lipchiu N.V. Instruments for reforming the organization of the budget process in municipalities of Krasnodar Krai / N.V. Lipchiu, O.A. Chernaya // *Works of the Kuban State Agrarian University*. 2012. № 39. P. 22-27.
12. Dynamics of the budget of Krasnodar Krai and measures for its effective use / O.A. Chernaya, N.A. Izmailova, T.V. Dyblya [et al.] // *Economy and Entrepreneurship*. 2023. № 5 (154). P. 696-699.
13. Law of Krasnodar Krai dated November 1, 2025 № 5427-KZ “On Amendments to the Law of Krasnodar Krai “On the Budget of Krasnodar Krai for 2025 and for the Planning Period of 2026 and 2027”.
14. Law of Krasnodar Krai dated October 30, 2025 № 5425-KZ “On Amendments to the Law of Krasnodar Krai “On Interbudgetary Relations in Krasnodar Krai”.
15. Order of the Ministry of Finance of Krasnodar Krai dated October 20, 2025 № 271 “On Amendments to the Order of the Ministry of Finance of Krasnodar Krai dated December 26, 2012 № 325 “On Approval of the Procedure for Disseminating Budget Allocations, Limits of Budgetary Obligations, and Maximum Financing Amounts in Organizing Budget Execution” Krasnodar Krai on expenditures and sources of financing the budget deficit of Krasnodar Krai”.
16. Yushin I.V. HR management in a modern business organization // *Etnosotsium and international culture*. 2025. № 9 (207). P. 29-39.
17. Nikitina Y.S. Psychological aspects of effective learning in higher education // *Almanac Cossacks*. 2016. № 86 (5). P. 89-92.

Мэн Фаньюй*Студент. Хэйлуунцзянский университет, г. Харбин, Китай.*

Корпоративная цифровизация: информационная природа и реконструкция теории оценки активов

В эпоху цифровой экономики цифровая трансформация предприятий эволюционировала от модернизации технических средств к перестройке стратегической парадигмы. К 2025 году масштабы цифровой экономики Китая превысят 60 трлн юаней, что составит более 45% ВВП. Цифровая трансформация стала основной движущей силой создания стоимости предприятий. Традиционная теория ценообразования активов основана на концепции равновесия риска и доходности, и трудно объяснить механизм ценообразования новых носителей ценности, таких как информационные активы и цифровые опционы. В этой статье рассматривается сущность информации, раскрывается, как цифровая трансформация изменяет логику, лежащую в основе ценообразования на активы, и строится система теории ценообразования, которая адаптируется к характеристикам цифровой экономики [1].

Цифровая трансформация предприятий изменила характер информации во всех направлениях. С точки зрения механизма формирования информации, а также полную автоматизацию процесса достигается с помощью интернета вещей, блокчейн и другие технологии. Например, компания SANY тяжелой промышленности развернула 50,000 + датчики увеличить частоту работы оборудования, сбор данных с точностью до миллисекунды на уровне, а информация поколения преобразилось от ручного ввода до автомата-независимое поколение, что исключает риск искажения и показателей качества данных (например, точности и полноты) достиг более 99,99% [3]; в информационном плане качества измерения, оно прорывается через ограничения традиционной финансовой информации, сосредоточившись на исторических затратах и выгодах, и вводит новые аспекты, такие как в реальном времени, актуальность, прогностичность. Например, Jingdong логистики использует технологию цифровой Твин построить модель цепочки поставок, которая может имитировать 100000 в режиме реального времени. Точность прогноза ставки артикул инвентаризации динамика на

42% выше, чем у традиционных моделей, оценка имущества и переходит из статического поперечного сечения анализа динамического процесса оценки; на пути передачи информации, распределенных регистров, построенных на блокчейн разрушает информационные бункеры и понимает, межорганизационного обмена данными. Принятие «единого окна» платформа ICBC и таможенному сотрудничеству например, импорт и экспорт данных проверяется автоматически с помощью смарт-контрактов, что значительно снижает торгового финансирования утверждение время от 7 дней до 2 часов, и эффективность передачи информации значительно повышается. Эффективность рынка значительно повышается, и информацию, задержку коэффициент субъектов запасов Шанхай-Шэньчжэнь по-казатель 300 в 2025 году снижается до 0,03 [2].

Теория ценообразования активов переживает глубокие изменения в эпоху цифровой трансформации. Традиционные модели имеют ряд ограничений. Например, модель CAPM исходит из предположения о полностью эффективном рынке. Однако цифровизация породила новые формы информационной асимметрии. Исследования показывают, что индекс информационной асимметрии (расчитанный через погрешность прогнозов аналитиков) различается на 37% между цифровизированными и обычными компаниями – традиционная теория не в полной мере объясняет эту структурную разницу. Трехфакторная модель Фамы-Френча также не учитывает цифровые активы, что может приводить к отклонениям в оценке компаний цифрового сектора до 28%. Что касается оценки цифровых активов, здесь необходим отход от затратных методов и формирование многомерной системы, охватывающей потребительскую ценность, меновую стоимость и стратегическую значимость. Например, годовая доходность активов Alibaba, связанных с пользовательскими данными во время распродажи «11.11», оценивается доходным подходом в 12%, что существенно превышает 3%, получаемые при расчёте затрат на хранение. Это отражает общий тренд перехода от исторической стоимости к будущим доходам. Параллельно цифровая трансформация меняет структуру рисков: доля операционных рисков возрастает с 15% у традиционных компаний до 32% у цифровых. Центр облачной безопасности Tencent провел мониторинг, согласно которому 78% инцидентов, связанных с утечкой корпоративных данных в 2025 году, были вызваны уязвимостями внутреннего управления. Это изменение рисков характеристики требуют, чтобы модель ценообразования включала технические коэффициенты премии за риск для достижения более точного расчета

доходности с поправкой на риск [5].

Эмпирические исследования многогранно подтверждают ценовой эффект цифровой трансформации. Индекс качества данных (DQI), построенный на основе данных компаний из списка А-акций за 2010-2025 годы и включающий точность, своевременность и полноту данных, показывает, что повышение DQI на одно стандартное отклонение увеличивает Q Тобина предприятия на 0,21. Этот премиальный эффект особенно выражен в обрабатывающей промышленности ($\beta = 0,34$). Например, благодаря системе MES группа Midea повысила точность производственных данных до 99,8%, а её рыночная стоимость на 45% превысила средний показатель по отрасли. Использование рейтинга раскрытия информации ESG Bloomberg для измерения прозрачности информации показало, что цифровая трансформация значительно снижает степень информационной асимметрии: стоимость долгового финансирования у предприятий с прозрачностью в топ-20% на 1,2 процентных пункта ниже, чем у предприятий из нижних 20% [4]. Компания CATL, внедрив цифровое управление цепочкой поставок, добилась прозрачности запасов сырья, сократив период оборачиваемости кредиторской задолженности до 60% от среднего уровня по отрасли. Панельный анализ индекса технологического потенциала (TEI), включающего интенсивность НИОКР, количество патентов и долю технических специалистов, показал, что увеличение TEI на 10% повышает ROE предприятия на 2,3 процентных пункта. Технологический потенциал iFlytek в области интеллектуального распознавания речи достиг точности 98%, а её коэффициент Р/Е на 65% выше среднего по отрасли.

Короче говоря, цифровая трансформация меняет теоретическую основу и практическую парадигму ценообразования активов. Предприятиям необходимо исходить из природы информации и создавать систему оценки, которая адаптировалась бы к особенностям цифровой экономики. Будущие исследования могут способствовать дальнейшему изучению глубокого влияния новых технологий, таких как искусственный интеллект и мета-вселенная, на механизмы ценообразования и предложить решения для управления глобальной цифровой экономикой.

Библиографический список:

1. Исаева Е.С. Методы и проблемы внедрения цифровых технологий на отечественных предприятиях / Е.С. Исаева, В.Ю. Вэй // Мировые приоритеты социально-экономического развития в условиях цифровизации: вчера, сегодня, завтра: Сборник статей По итогам II международной конференции, Москва, 25 мая 2025 года. – Москва: Автономная некоммерческая организация научно-исследовательский центр в области органи-

зации управления «содействие», 2025. С. 42-44.

2. Попова М.М. Особенности цифровизации российских предприятий в современных условиях // Развитие бизнеса и финансового рынка в условиях цифровизации экономики: материалы Международной научно-практической конференции, Волгоград, 15 ноября 2019 года / ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Волгоградский филиал. – Волгоград: Общество с ограниченной ответственностью «Сфера», 2019. С. 259-261.

3. Чувашлова М.В. Цифровизация бизнес-процессов в контроллинге промышленного предприятия / М.В. Чувашлова, И.С. Семенютова // Цифровые технологии в экономике и промышленности (ЭКОПРОМ-2019): Сборник трудов национальной научно-практической конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 22-23 ноября 2019 года / Под редакцией А.В. Бабкина. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2019. С. 714-721. – DOI 10.18720/IEP/2019.5/93.

4. Юртаikin A.V. Analysis of methods of digital transformation of an enterprise / A.V. Yurtaikin, V.V. Kaklyushkin // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. № 7 (145). – DOI 10.60797/IRJ.2024.145.37.

5. Цифровизация процессов обслуживания оборудования на крупном промышленном предприятии / А.В. Сурнин, В.Ю. Смелов, В.Л. Шпер, И.С. Тен // Методы менеджмента качества. 2024. № 8. С. 36-42.

6. Сулейманов А.Р. Постсоветская Евразия в большом евразийском партнёрстве // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 8 (206). С. 110-115.

References

1. Isaeva E.S. Methods and problems of implementing digital technologies at domestic enterprises / E.S. Isaeva, V.Yu. Wei // World priorities of socio-economic development in the context of digitalization: yesterday, today, tomorrow: Collection of articles Based on the results of the II international conference, Moscow, May 25, 2025. – Moscow: Autonomous non-profit organization research center in the field of management organization “Assistance”, 2025. P. 42-44.

2. Popova M.M. Features of digitalization of Russian enterprises in modern conditions // Development of business and the financial market in the context of digitalization of the economy: materials of the International scientific and practical conference, Volgograd, November 15, 2019 / Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Plekhanov Russian University of Economics”, Volgograd branch. – Volgograd: Limited Liability Company “Sfera”, 2019. P. 259-261.

3. Chuvashlova M.V. Digitalization of business processes in controlling of an industrial enterprise / M.V. Chuvashlova, I.S. Semenyutova // Digital technologies in economy and industry (ECOPROM-2019): Collection of works of the national scientific and practical conference with international participation, St. Petersburg, November 22-23, 2019 / Edited by A.V. Babkin. – St. Petersburg: POLYTECH-PRESS, 2019. P. 714-721. – DOI 10.18720/IEP/2019.5/93.

4. Yurtaikin A.V. Analysis of methods of digital transformation of an enterprise / A.V. Yurtaikin, V.V. Kaklyushkin // International research journal. 2024. № 7 (145). – DOI 10.60797/IRJ.2024.145.37.

5. Digitalization of equipment maintenance processes at a large industrial enterprise / A.V. Surnin, V.Yu. Smelov, V.L. Shper, I.S. Ten // Quality management methods. 2024. № 8. P. 36-42.

6. Suleymanov A.R. Post-soviet Eurasia in the great Eurasian partnership // Ethnosotsium and international culture. 2025. № 8 (206). P. 110-115.

Толмачев И.В.

Аспирант. Московская международная академия.

Качество трудовой жизни работников: обзор зарубежной литературы

Успех любой организации в значительной степени зависит от того, как она привлекает, нанимает, мотивирует и удерживает своих сотрудников. Современным организациям необходимо быть более гибкими, чтобы иметь возможность развивать своих сотрудников и получать удовольствие от их приверженности делу. Поэтому организациям необходимо принять стратегию улучшения качества трудовой жизни сотрудников (QWL) для удовлетворения как целей организации, так и потребностей сотрудников.

Концепция качества жизни на работе (QWL) не нова и является результатом многолетних размышлений и дебатов, особенно о месте сотрудника на работе. Эта работа последовала за многими критическими замечаниями в адрес старых форм работы, таких как тейлоризм. Именно в Соединенных Штатах, в частности, концепция QWL получила распространение после работ Маслоу и идей о мотивирующих факторах сотрудников на рабочем месте.

Впервые термин QWL был упомянут на конференции в Нью-Йорке в 1972 году. Это событие привело к появлению нескольких определений понятия, которое становилось все более важным в результате коллективной заинтересованности в здоровье и благополучии человека на работе.

QWL можно определить как совокупность испытываемых условий труда, которые стимулируют удовлетворенность работника работой. Другими словами, концепция QWL относится к различным интерактивным факторам, которые влияют на индивидуальную удовлетворенность работой¹. ANACT (национальное агентство по улучшению условий труда) дает различные определения понятию QWL²:

- Качество жизни на рабочем месте – это прежде всего работа, условия труда и возможность, которую они открывают или нет, хорошо выполнять работу в хорошей атмосфере, в рамках ее организации.

- Качество жизни на рабочем месте относится к действиям, которые позволяют совместить улучшение условий труда для сотрудни-

1 Warr P., Cook J., Wall T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well being. J. Occup. Psychol. 52, 129–148.

2 ANACT. <https://www.anact.fr/themes/qualite-de-vie-au-travail>

ков и общую эффективность компаний, особенно когда их организации трансформируются, и объединяет их под одним заголовком.

- Качество жизни на работе можно понимать как ощущение благополучия на работе, воспринимаемое коллективно и индивидуально, которое охватывает атмосферу, культуру компании, интерес к работе, условия труда, чувство вовлеченности, степень автономии и подотчетности, равенство, право совершать ошибки, предоставляемое каждому, признание и высокую оценку проделанной работы.

- Условия, в которых сотрудники выполняют свою работу, и их способность выражать себя и действовать в соответствии с ее содержанием определяют результирующее восприятие качества жизни на работе.

Баланс между работой и личной жизнью – это уравнивание приоритетов карьерных целей и семейных целей. Карьерные цели включают продвижение по службе, статус занятости, денежный заработок и тому подобное. Семейные цели включают в себя проведение большего времени с членами семьи для духовной деятельности, приятного досуга, здоровья, образования и карьеры членов семьи. Эта концепция сокращает разрыв между работой и семьей в процессе уравнивания потребностей обеих сторон. Некоторые виды работ, например, обеспечивают баланс между работой и личной жизнью.

Как подчеркивают Истон и др., важно определить основные аспекты условий труда, а точнее опыт работы в рабочей среде, чтобы понять удовлетворенность QWL³. Более того, эти аспекты невозможно адекватно объяснить изолированно; их необходимо рассматривать вместе. Кроме того, могут быть приняты во внимание различные аспекты, например, взаимодействие между домом и работой или поддержка на работе. Также утверждается, что причины (условия труда) и следствия (восприятие QWL) необходимо различать, чтобы нацелить соответствующее вмешательство на рабочем месте.

Маркасин и др. показывают, например, что женщины лучше оценивают QWL с точки зрения социальных отношений на работе, но хуже оценивают QWL с точки зрения восприятия рабочей среды⁴. Шопке и др. особенно интересуются организацией труда и характеристиками задач (неопределенность ролей, контроль принятия решений, рабочие ограничения), а также условиями труда⁵. Они пока-

3 Easton S., Van Laar D., Marlow-Vardy R. (2013). Quality of working life and the police. *Management* 3, 135–141.

4 Marcacine P.R., Castro S.S., Castro S.S., Meirelles M.C.C.C., Haas V.J., IAP W. (2019). Quality of life, sociodemographic and occupational factors of working women. *Cien. Saude Colet.* 24, 749–760.

5 Schoepke J., Hoonakker P., Carayon P. (2004). Quality of working life among women and men in the information technology workforce, *Proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting*, 48, 1576–1580.

зывают, что женщины не имеют более низких оценок, чем мужчины, по восприятию организации труда. Однако, что касается условий труда, женщины сообщают о большей усталости и высоком состоянии напряженности, что коррелирует с неопределенностью роли и низкой свободой принятия решений. Текучесть кадров также выше у женщин, чем у мужчин.

Другие исследовательские работы посвящены организации труда, в частности балансу между профессиональной и личной жизнью. Недавнее исследование китайских исследователей показывает связь между балансом между работой и личной жизнью, с одной стороны, и организацией труда, особенно гибким графиком работы, с другой⁶. Подчеркивается, что для женщин, по сравнению с мужчинами, гибкий график работы не всегда является преимуществом, поскольку он приводит к некоторой изменчивости, которая может негативно повлиять на баланс работы и личной жизни, в отличие от фиксированного графика.

Существует лишь несколько исследований, посвященных восприятию менеджерами руководящего уровня своего QWL. В своем исследовании Бриттон подчеркивает, что существуют факторы, которые опосредуют взаимосвязь между гендером и восприятием работы, особенно у менеджеров⁷. Вжесневски и др. показывают, что чем выше сотрудники поднимаются в иерархии, тем выше их ожидания относительно QWL⁸. Мосадеград и др. демонстрируют, что для персонала больницы наиболее значимыми предикторами QWL являются условия труда, такие как управление рисками, гарантия занятости и воспринимаемый стресс⁹.

Существуют отраслевые особенности восприятия и оценки качества трудовой жизни работниками. В исследовании Хашеми-Дехаги и Шейхтахери, например, рассматриваются менеджеры здравоохранения, которые сообщают о довольно хорошем общем QWL¹⁰. Для сравнения, Dargahi et al. показывают, что медсестры сообщают об очень низком QWL¹¹. Наконец, исследование, проведенное в

6 Chung H., van der Lippe T. (2020). Flexible Working, Work-Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Soc Indic Res*, 151, 365–381.

7 Britton D. (1997). Perception of the work environment among correctional officers: do race and sex matter? *Criminology* 35, 85–106.

8 Wrzesniewski A., McCauley C., Rozin P., Schwartz B. (1997). Jobs, careers, and callings: people's relations to their work. *J. Res. Pers.* 31, 21–33.

9 Mosadeghrad A.M., Ferlie E., Rosenberg D. (2011). A study of relationship between job stress, quality of working life and turnover intention among hospital employees. *Health Serv. Manag. Res.* 24, 170–181.

10 Hashemi-Dehaghi S., Sheikhtaheri A. (2014). Quality of job and life and job satisfaction of nursing managers. *Iran. J. Public Health* 43, 537–538.

11 Dargahi H., Gharib M., Goodarzi M. (2007). Quality of work life in nursing employees of Teheran University of Medical Sciences hospitals. *HAYAT J.* 13, 13–23.

промышленном секторе. Сайрон и др. показывают, что менеджеры вполне удовлетворены своим QWL, особенно общением с коллегами¹². Они считают поддержку своей иерархии умеренной и сообщают о довольно низких оценках своих рабочих отношений с коллегами. Они также утверждают, что испытывают сильный стресс.

Следует отметить, что работодатель является гарантом физической и психической безопасности своих сотрудников, поэтому поощрение инициатив в области QWL в своей организации является частью его гарантии.

Размер компании не создает никаких дополнительных юридических обязательств, но компаниям с большим количеством сотрудников и значительными ресурсами придется внедрить организованный и эффективный подход, чтобы считаться образцовыми.

Ответственность за характер подхода лежит на работодателе, который не должен ограничивать свой творческий потенциал и изобретательность, чтобы максимально удовлетворить сотрудников и обеспечить им наилучшее качество жизни на работе. В дополнение к повышению удовлетворенности работой, работодатель ожидает реальной отдачи в виде сокращения невыходов на работу и текучести кадров при внедрении такого подхода.

Подводя итог, можно отметить, что женщины сообщают о более низком QWL, чем мужчины, особенно в отношении рабочей среды и организации труда (неоднозначность ролей и свобода принятия решений), но о лучшем QWL в отношении социальных отношений на работе. Точно так же исследования показывают, что менеджеры сообщают о лучшем QWL, чем коллеги, особенно в том, что касается социальных отношений со своими коллегами, но они заявляют об отсутствии поддержки со стороны своей иерархии. А женщины часто имеют менее квалифицированную работу, что может повлиять на результаты.

На рабочем месте может быть реализован ряд направлений действий, которые должны поддерживаться внутренним или внешним профессиональным психологом. Очевидно, что они потребуют большого сотрудничества не только работников и кадровых служб, но и руководителей компании.

Подобная работа должна проводиться не только с сотрудниками, но и по отношению к социальным партнерам, службе гигиены труда, а также отделам обучения и кадровых ресурсов, чтобы внедрить подход к качеству трудовой жизни, адаптированный к ожиданиям.

Что касается оказания помощи организациям в улучшении соци-

12 Siron R., Tasripan M.A., Maji M.Y. (2013). A study of quality of working life amongst managers in Malaysian industrial companies. *J. Bus. Econ.* 4, 561–570.

альных отношений на работе, этого можно достичь путем обучения (менеджеров и коллег) и / или проведения дней информирования по таким темам, как ненасильственное общение или использование электронной почты, включая реальные случаи для обсуждения. Это также может проходить во время межведомственных совещаний, в форме фокус-групп «просто менеджеров» или «просто коллег» и на основе обратной связи как внутри департамента, так и за его пределами.

Что касается профессионального развития, то его можно улучшить путем мониторинга карьеры в организации. Например, было бы полезно выйти за рамки обратной связи, предоставляемой в ходе ежегодного собеседования, которое измеряет ожидания сотрудников в отношении обучения. Можно было бы внедрить регулярные обзоры профессионального прогресса, включая запланированную через согласованные промежутки времени проверку навыков. Этот мониторинг предоставил бы обновленную информацию об ожиданиях сотрудников в отношении профессионального развития, а также оказал бы ценную поддержку отделу кадров.

Эти и многие другие направления действий играют жизненно важную роль в подходе QWL и должны быть адаптированы в соответствии с характером рабочего места.

Библиографический список / References

1. ANACT. // URL: <https://www.anact.fr/themes/qualite-de-vie-au-travail>
2. Britton D. Perception of the work environment among correctional officers: do race and sex matter? *Criminology*, 1997. № 35. P. 85-106.
3. Chung H., van der Lippe T. Flexible Working, Work-Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Soc Indic Res.*, 2020. № 151. P. 365-381.
4. Dargahi H., Gharib M., Goodarzi M. Quality of work life in nursing employees of Teheran University of Medical Sciences hospitals. *Hayat J.*, 2007. № 13. P. 13-23.
5. Easton S., Van Laar D., Marlow-Vardy R. Quality of working life and the police. *Management*, 2013. № 3. P. 135-141.
5. Hashemi-Dehaghi S., Sheikhtaheri A. Quality of job and life and job satisfaction of nursing managers. *Iran. J. Public Health*, 2014. № 43. P. 537-538.
7. Marcacine P.R., Castro S.S., Castro S.S., Meirelles M.C.C.C., Haas V.J., IAP W. Quality of life, sociodemographic and occupational factors of working women. *Cien. Saude Colet.*, 2019. № 24. P. 749-760.
8. Mosadeghrad A.M., Ferlie E., Rosenberg D. A study of relationship between job stress, quality of working life and turnover intention among hospital employees. *Health Serv. Manag. Res.*, 2011. № 24. P. 170-181.
9. Schoepke J., Hoonakker P., Carayon P. Quality of working life among women and men in the information technology workforce, Proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting, 2004. № 48. P. 1576-1580.
10. Siron R., Tasripan M.A., Maji M.Y. A study of quality of working life amongst managers in Malaysian industrial companies. *J. Bus. Econ.*, 2013. № 4. P. 561-570.
11. Warr P., Cook J., Wall T. Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well being. *J. Occup. Psychol.*, 1979. № 52. P. 129-148.
12. Wrzesniewski A., McCauley C., Rozin P., and Schwartz, B. Jobs, careers, and callings: people's relations to their work. *J. Res. Pers.*, 1997. № 31. P. 21-33.

Чжао Лян

Доктор экономических наук, доцент. Синьцзянский университет финансов и экономики. Института Восточной Европы и Центральной Азии Китайской академии социальных наук.

Исследование по оптимизации модели подготовки кадров в области внешней торговли в китайских (Синьцзян) высших учебных заведениях с точки зрения спроса на кадры в сфере цифровой торговли

Исследовательский проект по реформе аспирантского и магистерского образования и педагогической деятельности Синьцзянского университета финансов и экономики за 2024 г. «Исследование по строительству и практике идеологического и политического образования в курсе делового английского для аспирантов и магистров в финансово-экономических вузах в контексте новой гуманитарной науки» (руководитель проекта: Чжао Лян; номер проекта: XJUFE2024YJG08)

I. Введение

1. История исследования

Под влиянием двух факторов — глобальной цифровизации и технологической революции — цифровая торговля стала одной из ключевых сил, меняющих глобальный экономический ландшафт. Китай возвел цифровую торговлю в ранг национального стратегического приоритета, открыто предложив совместное строительство «цифрового Шелкового пути» в рамках продвижения своей инициативы «торговая держава» и реализации инициативы «Пояс и путь». Это открывает важные возможности для открытости и трансформации торговли в приграничных регионах. Являясь передовой линией открытости на запад и ключевым регионом Экономического пояса Шелкового пути, Синьцзян ускоряет свою трансформацию из традиционного внутреннего региона в центр цифровой торговли. Эта трансформация подкрепляется географическими преимуществами региона: близостью к Центральной Азии и доступом к русскоязычным рынкам. Под влиянием цифровизации грузовых железнодорожных перевозок между Китаем и Европой, интеллектуальной трансформации пограничных портов и быстрого расширения транс-

граничной электронной коммерции, ориентированной на Центральную Азию, объем цифровой торговли Сынцзяна продолжает стабильно расти. Постоянно появляются новые бизнес-модели, которые все больше стимулируют региональное экономическое развитие.

Однако за быстрым промышленным развитием все более обостряется противоречие между спросом и предложением на талантливых специалистов. Географические особенности цифровой торговли Сынцзяна определяют высокую специфичность требований к кадрам, что создает острую потребность в большом количестве новых многопрофильных специалистов, которые не только владеют ключевыми языками, такими как русский, и знакомы с экономическими и торговыми правилами и рыночной культурой Центральной Азии, но и обладают цифровыми навыками. В то же время университеты Сынцзяна, являющиеся основным полем битвы за подготовку кадров, отстают в обновлении моделей обучения студентов, специализирующихся на экономических и торговых иностранных языках, и не успевают за развитием промышленности. Это структурное несоответствие между спросом и предложением на таланты не только ограничивает возможности местных предприятий по экспансии на цифровые рынки Центральной Азии, но и препятствует совершенствованию и модернизации региональной экосистемы цифровой торговли. В результате систематическая оптимизация существующих моделей обучения с целью их реального приведения в соответствие с потребностями развития цифровой торговли Сынцзяна в Центральной Азии стала критически важной задачей для высшего образования в Сынцзяне. Это необходимо как для достижения региональных стратегических целей, так и для продвижения собственных инициатив в области «новых гуманитарных наук».

2. Значение исследования

Данное исследование имеет как теоретическую, так и практическую ценность. С теоретической точки зрения, интегрируя систему компетенций для специалистов в области цифровой торговли с дисциплинарной трансформацией высших учебных заведений в приграничных регионах, эта работа устраняет существующие пробелы в исследованиях, касающихся механизмов синергии между цифровой торговлей и регионально-специфическим образованием в области иностранных языков. Кроме того, в ней проверяется теория человеческого капитала и теория согласования высшего образования с региональной экономикой в контексте цифровизации приграничных регионов «Пояса и пути». Это расширяет их объяснительные возможности в условиях многоязычности и трансформации отрас-

ли, предоставляя широко применимую аналитическую основу для смежных областей. На практике, посредством полевых исследований и анализа данных, исследование точно определяет дефицит талантов в области цифровой торговли в Сынцзяне и систематически строит ориентированную на цифровые технологии, регионально-специфическую систему подготовки талантов в области иностранных языков для экономических и торговых сфер, предлагая университетам практические пути реформирования. Его результаты направлены на подготовку многопрофильных специалистов, отвечающих требованиям рынка, что обеспечивает устойчивую поддержку развития Сынцзяна как центра талантов в области цифровой торговли вдоль границы и его консолидации в качестве цифровых ворот для открытия на запад.

II. Обзор литературы

1. Статус исследования

(1) Исследования в области цифровой торговли

Цифровая торговля, как новая модель развития в глобальной экономической и торговой сфере, стала предметом пристального внимания со стороны научного сообщества. Многочисленные исследования последовательно демонстрируют, что она привела к глубоким преобразованиям традиционных моделей транзакций и глобальных цепочек создания стоимости, предъявляя новые требования к основным компетенциям всех участвующих сторон. В сфере структур компетенций талантов ученые активно исследуют возможности построения многоуровневых систем оценки. Например, Лю Цин и др. (2024) на основе эмпирических исследований корпоративной деятельности предложили трехмерную систему оценки, охватывающую базовые операционные навыки, специализированное толкование нормативных актов и межкультурную адаптацию к рынку. Эта система служит основой для количественной оценки потребностей в талантах. Эти исследования ясно демонстрируют широкий спрос на многопрофильных специалистов, обусловленный развитием цифровой торговли. Однако их перспективы в основном остаются на макроуровне или сосредоточены на развитых экономиках. Для приграничных регионов, таких как Сынцзян, граничащий с русскоязычными районами Центральной Азии, углубленные анализы сценариев остаются относительно редкими.

(2) Исследование по вопросам подготовки кадров, владеющих иностранными языками, для сферы экономики и торговли

Подготовка специалистов по иностранным языкам для целей экономики и торговли представляет собой важный мост между языковым образованием и деловой практикой. Чжао Цзюнь и Ю Цяофэн

(2012) отмечают, что традиционные исследования в основном сосредоточены на комбинированной модели «иностранный язык + международная экономика и торговля». С развитием цифровой экономики исследования в этой области все больше смещаются в сторону цифровой трансформации.

В соответствующих исследованиях активно изучаются пути интеграции цифровых навыков с владением иностранными языками, такие как повышение практических навыков за счет внедрения инструментов искусственного интеллекта, создание цифровых платформ для обучения и предложение курсов, таких как «Применение иностранных языков в трансграничной электронной коммерции» (Jia Chunwei, 2025). На региональном уровне исследования показывают заметные различия. Восточные регионы, опираясь на промышленную базу, интегрировали работу платформ и цифровой маркетинг в реформы учебных программ (Bian Zeyang et al., 2025; Yang Chunsheng et al., 2025). Между тем, (Han Yuhui et al., 2025; Донг Сиян, 2024), изучили такие модели, как «иностранный язык + цифровая торговля», совместное создание партнерств между промышленностью и академическими кругами, а также (Чжао Сяофэй, 2025; Цай Цинъю, 2024) предложили экспериментальное обучение и практические соревнования. Хотя эти достижения служат ориентиром для профессионального цифрового обновления, их модели в основном происходят из восточных регионов и не учитывают в достаточной мере уникальное географическое положение и промышленную структуру приграничных регионов, таких как Синьцзян, что приводит к значительным недостаткам в адаптируемости.

(3) Исследование по подготовке кадров в области внешней торговли в китайских (Синьцзян) высших учебных заведениях с точки зрения спроса на кадры в сфере цифровой торговли

Исследования, объединяющие региональные потребности в кадрах в сфере цифровой торговли с практикой подготовки в университетах, остаются относительно неразвитыми, причем специализированные систематические исследования, касающиеся Синьцзяна, особенно редки. Эреденг (2025) отметил, что модели подготовки кадров в приграничных регионах, таких как Синьцзян, не смогли эффективно адаптироваться к рыночным характеристикам, ориентированным на Центральную Азию и русскоязычные регионы. Однако существующие исследования имеют заметные ограничения: во-первых, как подчеркивает У Ваннай (2011), существует языковой уклон, поскольку большинство исследований сосредоточено на интеграции английского языка и общих знаний в области торговли, при этом

недостаточное внимание уделяется глубокой интеграции ключевых языков, таких как русский и казахский, с навыками цифровой торговли; во-вторых, как отмечают Донг Сиян (2024) и Цай Цинъю, (2024) подчеркнул слабую региональную специфику, поскольку исследования не в полной мере используют преимущества Синьцзяна как центральной зоны инициативы «Пояс и путь» и не учитывают конкретные сценарии цифровой торговли в Центральной Азии. В-третьих, (Ми Янь, 2024) отметил недостаточную глубину исследований механизмов сотрудничества между промышленностью и образованием, а также ограниченность исследований по созданию долгосрочных, тесных сообществ интеграции промышленности и образования в Синьцзяне для решения таких проблем, как низкая активность предприятий и несоответствие навыков студентов требованиям рынка. В целом, существующие исследования не смогли эффективно решить конкретные и неотложные задачи реформирования высших учебных заведений, поставленные перед ними сектором цифровой торговли Синьцзяна. Существует острая необходимость в углубленном исследовании, основанном на местных условиях Синьцзяна.

2. Обзор исследований

Таким образом, существующие исследования в основном используют макроперспективы или сосредоточены на развитых регионах, уделяя особое внимание интеграции английского языка с общими цифровыми навыками. Они не учитывают уникальное положение Синьцзяна как ключевой зоны в рамках инициативы «Пояс и путь». В результате остается недостаточно изученным вопрос о комплексных талантах, которые срочно требуются на местном уровне, а именно о лицах, владеющих русским языком и обладающих экспертными знаниями в области рынков Центральной Азии и цифровизации, а также вопрос о путях глубокой интеграции менее распространенных языков с цифровыми навыками и механизмах интеграции промышленности и образования, адаптированных к особенностям приграничных регионов. Следовательно, для преодоления разрыва между академическим дискурсом и региональной практикой необходимо провести исследования более целенаправленных моделей обучения, основанных на реалиях Синьцзяна.

III. Анализ текущего состояния развития цифровой торговли в Китае (Синьцзян) и спроса на специалистов в области внешнеторгового языка

1. Текущее состояние и особенности развития цифровой торговли в Китае (Синьцзян)

В последние годы, используя свое положение в качестве ключевой зоны в рамках инициативы «Пояс и путь» и географическое преимущество для открытия на запад, Синьцзян стал свидетелем быстрого роста как цифровой торговли, так и внешней торговли. В 2023 году объем цифровых торговых операций превысил 128 млрд юаней, а экспорт цифровых услуг достиг 21,5 млрд юаней, что соответствует среднегодовому темпу роста 32%. Торговля с Центральной Азией и русскоязычными регионами составила значительную долю в 68% от этого общего объема. Трансграничный цифровой маркетинг достиг 9,6 млрд юаней, что на 54% больше, чем в предыдущем году. Используя новые форматы, такие как прямые трансляции в электронной коммерции и короткие видеоролики, он способствовал продвижению одежды, товаров легкой промышленности и сельскохозяйственной продукции за рубеж, сформировав модель «Производство Синьцзяна + цифровое плавание». Постепенно превращаясь из внутренней глубинки в пограничный центр и важный цифровой коридор для открытия западной части Китая, его внешняя торговля демонстрирует устойчивый рост с огромным потенциалом.

Таблица 1. Обзор импорта и экспорта внешней торговли Китая (Синьцзян), 2019–2023 гг.

Год	Стоимость экспорта (в миллиардах юаней)	Импорт (в миллиардах юаней)	Стоимость импорта и экспорта (в миллиардах юаней)
2019	1250.3	390.5	1640.8
2020	1098.1	385.3	1483.4
2021	1272.1	297.1	1569.2
2022	2086.3	371.2	2457.5
2023	3024.6	549.1	3573.6

Источник: Составлено на основе данных из Статистического ежегодника Китая.

В таблице 1 представлена общая ситуация с импортом и экспортом внешней торговли Синьцзяна с 2019 по 2023 год. Данные показывают, что объем внешней торговли Синьцзяна продолжал расти на фоне колебаний: В 2019 году общая стоимость импорта и экспорта достигла 164,08 млрд юаней. Под влиянием глобальной пандемии COVID-19 в 2020 году она немного снизилась до 148,34 млрд юаней. Однако в 2021 году она быстро восстановилась до 156,92 млрд юаней, а

в 2022 году произошел скачкообразный рост, и она достигла 245,75 млрд юаней. К 2023 году она еще больше выросла до 357,36 млрд юаней. За исключением временного сокращения в 2020 году из-за исключительных обстоятельств, рост сохранялся во все остальные годы. Особого внимания заслуживает установление новых рекордов по объемам импорта и экспорта в 2022–2023 годах, что демонстрирует устойчивую динамику и потенциал роста внешней торговли Синьцзяна. Этот сектор стал важной опорой для стимулирования высококачественного регионального экономического развития и продвижения открытости Китая на запад.

Таблица 2. Годовые темпы роста импорта и экспорта внешней торговли Китая (Синьцзян), 2022–2024 гг.

Год	Годовой темп роста импорта и экспорта внешней торговли Синьцзяна (%)
2022	56.6
2023	45.9
2024	21.8

Источник: Составлено на основе данных из Статистического ежегодника Китая.

В таблице 2 представлены годовые темпы роста импорта и экспорта внешней торговли Синьцзяна с 2022 по 2024 год, которые составили 56,6%, 45,9% и 21,8% соответственно, что свидетельствует о тенденции постепенного замедления. Хотя общая стоимость импорта и экспорта продолжает расти, не показывая признаков снижения, заметное замедление темпов роста указывает на то, что движущие силы расширения внешней торговли претерпевают трансформацию. Эта тенденция отражает глубокие изменения во внешней среде, включая многочисленные факторы давления, такие как вялый спрос на международном рынке и усиление глобальной конкуренции. Она также означает, что традиционные конкурентные преимущества Синьцзяна в области экспорта претерпевают процесс перестройки. В этих условиях Синьцзяну необходимо провести углубленный анализ новой ситуации в развитии внешней торговли, активно развивать новые факторы роста, оптимизировать структуру торговли, повышать добавленную стоимость промышленных цепочек и разрабатывать гибкие стратегии открытости. Эти меры укрепят устойчивость и стабильность внешней торговли, что позволит Синьцзяну твердо воспользоваться стратегическими воз-

можностями, предоставляемыми его ролью в качестве центрального региона инициативы «Пояс и путь».

2. Спрос на специалистов по внешнеторговым языкам в китайских (синьцзянских) предприятиях цифровой торговли

Таблица 3. Общий объем и темпы роста трансграничной электронной коммерции в Китае (Синьцзян) с 2022 по 2024 год.

Год	Стоимость импорта и экспорта в рамках трансграничной электронной коммерции (в миллиардах юаней)	Годовой темп роста (%)
2022	85.2	311.6
2023	113.7	61.8
2024	217.6	42.0

Источник: Составлено на основе данных Департамента торговли Синьцзян-Уйгурского автономного района.

С 2020 по 2024 год импорт и экспорт Синьцзяна в сфере трансграничной электронной коммерции демонстрировали устойчивый быстрый рост, значительно превышающий средний показатель роста трансграничной электронной коммерции по стране в целом за тот же период. Как показано в таблице 3, в 2022 году их стоимость достигла 8,52 млрд юаней, что соответствует темпам роста 311,6 %. В период с 2023 по 2024 год объемы экспорта продолжали расти, при этом темпы роста по сравнению с предыдущим годом замедлились, но остались на высоком уровне, что позволило Синьцзяну сохранить позицию самой быстрорастущей приграничной провинции в стране. Доля трансграничной электронной коммерции в общем объеме внешней торговли региона к 2024 году увеличилась до 6,8%, что сделало ее основным двигателем роста внешней торговли Синьцзяна.

Благодаря постоянным инвестициям в цифровую инфраструктуру пограничных портов, сектор трансграничной электронной коммерции Синьцзяна вступил в фазу, в которой приоритетными являются как расширение масштабов, так и оптимизация структуры. Это вызвало быстрый рост спроса на многопрофильных специалистов, что создало четкие рыночные возможности и перспективы роста для университетов, готовящих кадры в области торговли, экономики и иностранных языков.

Таблица 4. Распределение наиболее востребованных языковых талантов среди предприятий цифровой торговли в Китае (Синьцзян).

Язык	Доля предприятия (%)
русский	Примерно 35
английский	Примерно 15
казахский	Примерно 25
киргизский	Примерно 11
узбекский	Примерно 6

Источник: Составлено на основе данных, предоставленных Министерством торговли Синьцзян-Уйгурского автономного района, таможенной службой Урумчи и другими организациями.

Как показано в таблице 4, примерно 35,0% предприятий из выборки указывают «русский» как наиболее востребованный язык для ведения бизнеса, значительно опережая другие языки. Английский язык отступил на второй план, и только около 15,0% компаний выражают острую потребность в англоговорящих специалистах. Такие должности в основном ограничиваются обслуживанием клиентов и поддержкой документации и больше не выполняют функции ведения переговоров по основным вопросам бизнеса. В то же время языки Центральной Азии предлагают дифференцированные дополнительные роли. Спрос на казахский, киргизский и узбекский языки сосредоточен в сфере послепродажного обслуживания зарубежных складов, подтверждения по телефону наложенного платежа (COD) и поддержки клиентов в местных социальных сетях, что свидетельствует о двойной тенденции параллельного развития «русского + местного языка».

На основании приведенных выше данных очевидно, что масштабы трансграничной электронной коммерции в Синьцзяне ежегодно расширяются, что приводит к значительному спросу на специалистов по иностранным языкам в секторе цифровой торговли региона. Русский язык занимает значительное место в этом спросе: 35 % предприятий отдадут предпочтение русскоговорящим специалистам. Как для работы в сфере прямых трансляций, так и для работы с панелями данных требуется двойное владение «русским языком + цифровыми инструментами». Однако соответствующие статистические данные показывают, что в 2024 году в Синьцзяне осталось только 312 выпускников вузов, владеющих иностранными языками. Эти

выпускники в основном специализировались на английском языке и не имели модулей по цифровым навыкам. Как масштаб, так и структура программ обучения значительно не соответствуют требованиям рынка, что дает четкие количественные ориентиры для последующей реструктуризации университетских учебных программ.

IV. Анализ текущего состояния и проблем модели подготовки кадров в области внешней торговли и экономики, владеющих иностранными языками, в китайских (синьцзянских) высших учебных заведениях

1. Современное состояние моделей развития талантов в области иностранных языков для торговли и экономики в китайских (Синьцзян) высших учебных заведениях

В течение последних трех лет в рамках учебных программ по внешнеэкономическим языкам в высших учебных заведениях Синьцзяна по-прежнему приоритетным направлением остается традиционная внешняя торговля, а содержание, посвященное цифровой торговле, остается фрагментарным и недостаточно представленным. В рамках 160-кредитной программы курсы, посвященные работе платформ и соблюдению требований к данным, составляют менее 10 % от общего объема, в то время как курсы по языковым навыкам составляют почти 40 %. Ключевые модули, такие как «Цифровой маркетинг на русском языке» и «Соблюдение требований к трансграничным данным», по-прежнему не предлагаются. Проверка качества, проведенная в 2023 году Департаментом образования автономного района, показала, что ни одно из четырех учебных заведений, предлагающих курс «Деловой английский», не включило «цифровые навыки» или «операции платформы» в свои программные цели. Соответствие этих программ требованиям региональной индустрии цифровой торговли было оценено менее чем в 30%.

Преподавание по-прежнему основано преимущественно на лекциях с письменными экзаменами в конце семестра, в то время как практические занятия по цифровым технологиям составляют лишь 8% учебной программы, что значительно ниже среднего показателя по национальной пилотной программе, равного 35%. Среди учебных заведений, предлагающих обучение иностранным языкам на территории кампуса и за его пределами, только 8,7% поддерживают функции прямой трансляции и анализа данных. Что касается преподавательского состава, менее 10% обладают двойной квалификацией в области русского языка и электронной коммерции или анализа данных, а менее 5% имеют практический опыт работы с платформами.

Это значительно ниже контрольного показателя в 50% для преподавателей с двойной квалификацией. Методы оценки по-прежнему основываются на письменных экзаменах, а итоговые оценки составляют 70% от общего балла. Сертификаты отраслевых организаций не признаются для перевода в кредиты, что снижает мотивацию студентов к получению профессиональной квалификации.

В целом, от разработки учебных программ и методик преподавания до состава преподавательского состава и систем оценки, эта программа по-прежнему основана на «традиционной модели внешней торговли плюс язык». Такой подход явно не соответствует компетенциям «русский язык плюс работа с платформами плюс соблюдение требований к данным», востребованным региональными отраслями, что требует срочных системных реформ, основанных на компетенциях, которые углубляют интеграцию между промышленностью и академическим сообществом.

2. Основные вопросы в модели обучения

(1) Несоответствие между целями обучения и региональными потребностями.

Основные проблемы модели высшего образования в Сынцзяне, направленной на подготовку специалистов в области внешней торговли и экономики, носящие системный и взаимосвязанный характер, пронизывают всю цепочку подготовки кадров. Нынешняя ориентация подготовки кадров демонстрирует явное несоответствие региональным потребностям и не учитывает особенности сектора цифровой торговли Сынцзяна, а именно «знание русского языка + рынки Центральной Азии + цифровизация». Это приводит к однородной подготовке кадров, которая не соответствует практическим потребностям развития региональной промышленности.

(2) Процесс обучения не соответствует практике цифровой торговли.

Разработка рамок учебной программы по-прежнему относительно отстает, при этом интеграция между курсами по языку, экономике и торговле, а также цифровой торговле остается недостаточной. Содержание цифрового обучения по-прежнему не соответствует реалиям рынка, а структура курсов сохраняет традиционную ориентацию на внешнюю торговлю. В практическом обучении как глубина, так и широта совместного образования университетов и предприятий оставляют желать лучшего, поскольку отсутствуют регулярные, аутентичные сценарии практики цифровой торговли, что приводит к неоптимальному развитию практических навыков студентов. Существует нехватка преподавательского состава с двойной квалификаци-

ей, владеющего иностранными языками, имеющего экономические и торговые знания, а также практический опыт в области цифровой торговли, что затрудняет выполнение требований по подготовке многопрофильных специалистов, владеющих цифровыми технологиями.

(3) Механизмы оценки не связаны с требованиями к профессиональной компетентности.

При оценке талантов по-прежнему приоритет отдается приобретению теоретических знаний и владению традиционными языками, в то время как явно недостаточное внимание уделяется основным профессиональным компетенциям, таким как использование цифровых инструментов, практическое использование платформ и межкультурная цифровая коммуникация. Такой подход не позволяет эффективно ориентировать педагогическую практику на современные требования и затрудняет точную оценку готовности отдельных лиц к выходу на рынок труда.

(4) Структурный дисбаланс между предложением талантов и спросом со стороны промышленности.

Согласно Белой книге по развитию талантов в сфере цифровой экономики Синьцзяна (2023), регион сталкивается с дефицитом талантов в секторе цифровой экономики в размере 26,3%, причем наблюдается явный дисбаланс в структуре талантов. Существующая рабочая сила в значительной степени состоит из персонала, занимающегося базовыми операционными приложениями, в то время как специалисты в области цифровых технологий и профессионалы в области цифрового управления, которые имеют решающее значение для поддержки промышленных инноваций и цифровой трансформации, по-прежнему серьезно недопредставлены. Одновременно с этим под влиянием таких факторов, как уровень экономического развития, размер заработной платы и перспективы карьерного роста, усилился отток высококвалифицированных специалистов с разнообразными навыками в соответствующих областях. Это еще больше ограничивает способность региона продвигать цифровизацию внешней торговли в направлении инноваций более высокого уровня. Это структурное несоответствие между спросом и предложением, переплетенное с ранее упомянутыми проблемами, такими как несогласованность целей обучения, устаревшие учебные программы и недостаточный практический опыт, подчеркивает системное несоответствие между системой подготовки талантов и региональными промышленными потребностями.

Таким образом, подготовка специалистов по иностранным языкам для целей экономики и торговли в высших учебных заведениях

Синьцзян в настоящее время демонстрирует системные несоответствия с потребностями регионального развития цифровой торговли в области позиционирования, учебных программ, практической подготовки и оценки. В сочетании с практическими проблемами, связанными с несбалансированностью структуры кадров и оттоком высококвалифицированных специалистов, это еще больше подчеркивает структурное противоречие между системой подготовки кадров и потребностями промышленного развития, что требует системных и целенаправленных реформ.

V. Пути оптимизации подготовки кадров в области внешней торговли в высших учебных заведениях Синьцзяна с точки зрения спроса на специалистов в области цифровой торговли

1. Четко определить образовательные цели и установить целевую структуру «цифровой + региональный + междисциплинарный».

В ответ на региональные потребности Синьцзяна в области цифровой торговли с Центральной Азией следует установить тройную цель «русский язык (приоритет) + экономика и торговля + цифровая торговля», уделяя особое внимание подготовке универсальных кадров, отвечающих потребностям местного развития. Многоуровневая система целей может быть разработана следующим образом: - Базовый уровень: владение навыками цифровой коммуникации на русском/английском языках наряду с фундаментальными теориями экономической торговли и цифровой коммерции. - Средний уровень: основные компетенции в области эксплуатации цифровых платформ, регулирования цифровой торговли в Центральной Азии, трансграничного обмена данными и цифрового маркетинга. - Продвинутый уровень: межкультурная цифровая коммуникация, инновационные операции в сфере цифровой торговли и сервисные возможности для передовых цифровых экономик. Такой подход создает многоуровневую дифференцированную ориентацию на подготовку кадров.

2. Оптимизировать структуру учебной программы для разработки модуля курса «трехмерная интеграция + региональные особенности + цифровизация».

Разработать систему учебных программ, ориентированную на глубокую интеграцию «языка-торговли-цифровой коммерции», с акцентом на региональные особенности и цифровые атрибуты. Языковой модуль укрепляет базовые навыки владения русским и английским языками, одновременно усиливая навыки цифрового делового общения, ведения переговоров и копирайтинга в контексте Центральной Азии. Торговый модуль включает в себя международную

экономическую теорию наряду с геоспецифическим контентом, таким как цифровая политика Центральной Азии и практика приграничной торговли в Синьцзяне. Модуль цифровой торговли фокусируется на таких ключевых компетенциях, как работа с платформами и анализ данных, способствуя интеграции обучения и применения знаний на практике посредством симуляций и проектного обучения. Кроме того, следует создать многоуровневую и категоризированную систему обучения цифровым навыкам, чтобы гибко удовлетворять потребности учащихся с разным уровнем владения языком.

3. Инновационные модели обучения путем внедрения методологии «цифровое практико-ориентированное + междисциплинарное интегрированное» обучение.

С ориентацией на практическое применение цифровых технологий мы инновационным образом внедряем диверсифицированную и интегрированную систему методик преподавания. Создав виртуальную платформу для симуляционного обучения в области цифровой торговли и внедрив систему симуляции цифровой торговой платформы на русском языке, мы повышаем степень погружения в процесс цифрового обучения. Используя реальные кейсы из практики цифровых торговых предприятий Синьцзяна, мы проводим семинары в классах и внедряем интегрированное проектное обучение, охватывающее «преподавание-обучение-практику-оценку» в рамках таких проектов, как «Управление цифровыми магазинами на русском языке для продажи специфических товаров Синьцзяна». Мы в полной мере используем ресурсы индустриальных парков цифровой торговли Синьцзяна и цифровых баз пограничных портов для обучения на реальных примерах, одновременно внедряя смешанное обучение, сочетающее онлайн- и офлайн-подходы. Это позволяет преодолеть ограничения традиционных классных комнат и достичь глубокой интеграции теоретического обучения с практическим применением в реальных сценариях.

4. Улучшить практические платформы путем создания совместной структуры, объединяющей сотрудничество между университетами и предприятиями, координацию между правительством и предприятиями, а также цифровизацию.

Создать многомерную платформу для сотрудничества с целью развития практических навыков многопрофильных специалистов. На территории кампуса создать Центр обучения цифровой торговле, оснащенный специализированным оборудованием, включая симуляционные капсулы, студии для прямых трансляций и комплексы для анализа данных. За пределами кампуса углубить сотрудничество меж-

ду промышленностью и академическими кругами посредством индивидуальных программ обучения, корпоративного наставничества в рамках учебного заведения и совместно разработанных учебных баз. Такой подход позволяет интегрировать реальные проекты в учебную программу и облегчает трудоустройство студентов в предприятиях. Одновременно с этим использовать ресурсы коммерческих департаментов и промышленных парков для проведения брифингов по вопросам политики и мероприятий по подбору стажировок. Это создает взаимодополняющую трехстороннюю практическую структуру, в рамках которой правительство, промышленность и академические круги сотрудничают в области развития талантов.

5. Укрепление преподавательского состава путем формирования команды преподавателей, обладающих «двойной квалификацией, многогранными навыками и цифровыми компетенциями».

Сосредоточившись на основном направлении развития талантов, мы создаем высококвалифицированную команду преподавателей, применяя двойной подход: внутреннее развитие и внешний набор. Для внутренних преподавателей мы реализуем программу повышения цифровой компетентности, организуем практические тренинги в таких областях, как сертификация российских цифровых торговых платформ, трансграничный цифровой маркетинг и политика Центральной Азии в области цифровой торговли. Одновременно с этим мы организуем командировки преподавателей в предприятия цифровой торговли в Синьцзяне для получения практического опыта. Внешне мы активно привлекаем экспертов в области цифровой торговли и специалистов по цифровой торговле на русском языке в качестве пригласенных лекторов. Одновременно с этим мы привлекаем высококвалифицированных специалистов и молодых преподавателей, обладающих междисциплинарными знаниями в области русского языка, экономики и цифровой торговли. Такой комплексный подход повышает цифровые педагогические навыки и междисциплинарные компетенции преподавательского состава.

6. Совершенствовать механизм оценки путем создания системы оценки, характеризующейся «многочисленными подходами к оценке, аналитическими выводами на основе данных и динамичной обратной связью».

Для эффективного повышения качества подготовки кадров необходимо создать разнообразную и динамичную систему оценки. Эта система должна объединять точки зрения преподавателей, наставников из отрасли, специалистов в данной области и самих студентов, проводя комплексную оценку по пяти параметрам: языковая компе-

тенция, специальные знания, цифровые навыки, практические навыки и профессиональное поведение. Она должна обеспечить, чтобы совокупный вес цифровых навыков и практических навыков составлял не менее 50 % от общей оценки. Что касается методов оценки, то акцент должен быть сделан на сочетании формативной и суммативной оценки. Одновременно с этим необходимо создать регулярный механизм сбора отзывов от представителей отрасли, чтобы динамично корректировать показатели оценки в соответствии с изменениями в отрасли. Это обеспечит постоянную согласованность развития талантов с региональными требованиями в области развития цифровой торговли.

VI. Выводы и перспективы

Цифровая торговля в Синьцзяне, ориентированная на рынки Центральной Азии и русскоязычные страны, быстро развивается, что создает острую потребность в многопрофильных специалистах, владеющих русским языком, умеющих работать с цифровыми платформами и обладающих знаниями о региональной экономике. Однако существующие модели высшего образования в области обучения иностранным языкам для бизнеса серьезно не соответствуют требованиям: в их образовательной ориентации отсутствует региональная специфика, учебные программы недостаточно интегрируют языковые, коммерческие и цифровые навыки, практические компоненты остаются оторванными от реальных отраслей, а преподавательские ресурсы и механизмы оценки не способствуют развитию комплексных цифровых компетенций. Поэтому необходима системная реформа, чтобы переориентировать цели обучения на «русский язык + экономика/торговля + цифровизация». Это предполагает перестройку структуры учебных программ, внедрение инновационных практических методов обучения, укрепление сотрудничества между государством, университетами и предприятиями, повышение междисциплинарных компетенций преподавателей и создание механизма оценки, ориентированного на цифровые навыки. Такие меры позволят создать систему подготовки кадров, ориентированную на цифровую торговлю и действительно соответствующую потребностям развития Синьцзяна. Это предполагает глубокую интеграцию географического преимущества Синьцзяна, расположенного на границе с Центральной Азией, его многоязычного наследия и передовых возможностей в области цифровой торговли в единую органичную структуру. Это не только необходимый путь к преодолению текущих кадровых проблем, но и жизнеспособный маршрут для дифференцированной цифровой трансформации программ по изучению иностранных язы-

ков в передовых университетах.

Библиографический список:

1. Цзя Чуньвэй. Исследование моделей подготовки молодых талантов в области иностранных языков для цифровой торговли в частных университетах в контексте цифровой экономики [J]. Times Youth, 2025. № 14. С. 93-95.
2. Мо Хунлань. Исследование подготовки талантов в области международной экономики и торговли в эпоху цифровой экономики [J]. Chinese Management Informationisation, 2025. № 28 (18). С. 190-193.
3. Nan Yuhui, Wen Xiaosen. Исследование инновационных путей подготовки специалистов в области трансграничной электронной коммерции: на основе практического опыта создания колледжа цифровой торговли Alibaba [J]. Research and Practice in Innovation and Entrepreneurship Theory, 2025. № 8 (16). С. 134-136.
4. Эреденг. Исследование программ развития талантов для студентов, специализирующихся в области международной торговли, в контексте цифровой трансформации [J]. Журнал Университета финансов и экономики Внутренней Монголии, 2025. № 23 (3). С. 14-17.
5. Чжао Сяофэй. Исследование экспериментальной реформы преподавания в области международной экономики и торговли на основе прикладного развития талантов в контексте цифровой торговли [J]. Внешняя торговля и экономическое сотрудничество, 2025. № 4. С. 157-160.
6. Бянь Цзэян, Чжан Яцян. Исследование реформирования системы учебных программ по международной торговле в контексте цифровой торговли: на примере курса «Правила международной торговли и управленческая практика» [J]. Журнал высшего образования, 2025. № 11 (3). С. 10-13+17.
7. Донг Сиян. Пути подготовки многопрофильных специалистов в области цифровой торговли в высших учебных заведениях [J]. Внешняя торговля и экономическое сотрудничество, 2024. № 12. С. 124-126+138.
8. Ми Янь. Исследование путей развития талантов для студентов бакалавриата, специализирующихся в области международной торговли: на фоне цифровой экономики [J]. Северокитайский журнал экономики и торговли, 2024. № 12. С. 134-137.
9. Цай Цинъю. Исследование моделей подготовки специалистов в области международной торговли в контексте цифровой экономики [J]. Журнал открытого университета Хэнань, 2024. № 37 (4). С. 104-106+112.
10. Чжао Цзюнь. Исследование модели подготовки комплексных кадров в области внешней торговли и экономики в местных учебных заведениях [J]. Журнал провинциального колледжа экономического управления кадрами провинции Цзилинь, 2012. № 26 (6). С. 77-80.
11. Ю Цяофэн. Анализ соответствия между подготовкой кадров в области внешней торговли и экономики и потребностями предприятий в Циндао: на примере Циндаоского университета науки и технологий [J]. Журнал профессионального колледжа морского судоходства Циндао, 2012. № 33 (1). С. 66-70.
12. У Ваньнай. Значение лингвистических и культурных когнитивных различий для подготовки межкультурных специалистов в области экономики и торговли иностранными языками [J]. Образовательные и культурные материалы, 2011. № 34. С. 96-97.
13. Ху Линсон. Предварительные обсуждения по вопросу подготовки многопрофильных экономических и торговых кадров в местных университетах [J]. Журнал Университета Цюаньчжоу, 2009. № 27 (4). С. 131-133.
14. Чжан Вань. Размышления о подготовке экономических и торговых кадров, владеющих иностранными языками [J]. Журнал Университета Цюаньчжоу, 2007. № 5. С. 84-88.
15. Чэнь Юлянь, Лю Яньпин. Размышления о модели подготовки экономических и торговых кадров, владеющих иностранными языками, в Гуанси [J]. Журнал Гуанси Коммерческого колледжа, 2005. № 4. С. 69-71.
16. Ян Чуньшэн, Дэн Нинцзюнь, Ян Чуньсянь и др. Исследование путей развития кадров для специальности «Международная торговля» в контексте цифровой торговли

[J]. China Collective Economy, 2025. № 31. С. 177-180.

17. Лю Цин, Чжоу Нянли, Ху Цзяя и др. Теория, практика и рекомендации по подготовке кадров для цифровой экономики: Круглый стол «Подготовка кадров для цифровой экономики» [J]. Журнал Университета Китайской академии социальных наук, 2024. № 44 (12). С. 109-117.

References

- Jia Chunwei. A Study on Cultivating Young Talents in Foreign Languages for Digital Commerce in Private Universities in the Context of Digital Economy [J]. Times Youth, 2025. № 14. P. 93-95.
- Mo Honglan. A Study on Cultivating Talents in International Economy and Trade in the Digital Economy Era [J]. Chinese Management Informatization, 2025. № 28 (18). P. 190-193.
- Han Yuhui, Wen Xiaosen. A Study on Innovative Ways to Cultivate Cross-Border E-Commerce Professionals: Based on the Practical Experience of Establishing Alibaba Digital Commerce College [J]. Research and Practice in Innovation and Entrepreneurship Theory, 2025. № 8 (16). P. 134-136.
- Eredeng. A Study on Talent Cultivation Programs for Undergraduates Majoring in International Trade in the Context of Digital Transformation [J]. Journal of Inner Mongolia University of Finance and Economics, 2025. № 23 (3). P. 14-17.
- Zhao Xiaofei. A Study on Experimental Teaching Reform in International Economics and Trade Based on Applied Talent Cultivation in the Context of Digital Trade [J]. Foreign Trade and Economic Cooperation, 2025. № 4. P. 157-160.
- Bian Jieyang, Zhang Yaqian. A Study on Reforming the Curriculum System of International Trade in the Context of Digital Trade: A Case Study of the Course "International Trade Rules and Management Practice" [J]. Journal of Higher Education, 2025. № 11 (3). P. 10-13+17.
- Dong Xiyun. Paths of Cultivating Multidisciplinary Professionals in Digital Trade in Higher Education Institutions [J]. Foreign Trade and Economic Cooperation, 2024. № 12. P. 124-126+138.
- Mi Yan. Research on Talent Cultivation Paths for Undergraduate Students Majoring in International Trade: Under the Background of Digital Economy [J]. North China Journal of Economics and Trade, 2024. № 12. P. 134-137.
- Cai Qingyou. Research on the Models of Training Professionals in International Trade under the Context of Digital Economy [J]. Journal of Henan Open University, 2024. № 37 (4). P. 104-106+112.
- Zhao Jun. Research on the Model of Training Integrated Personnel in Foreign Trade and Economics in Local Educational Institutions [J]. Journal of Jilin Provincial College of Economic Human Resources Management, 2012. № 26 (6). P. 77-80.
- Yu Qiaofeng. Analysis of the Match between Foreign Trade and Economic Personnel Training and the Needs of Enterprises in Qingdao: The Case of Qingdao University of Science and Technology [J]. Journal of Qingdao Maritime Vocational College, 2012. № 33 (1). P. 66-70.
- Wu Wannai. The Importance of Linguistic and Cultural Cognitive Differences in Training Cross-Cultural Specialists in Economics and Foreign Language Trade [J]. Educational and Cultural Materials, 2011. № 34. P. 96-97.
- Hu Linsong. Preliminary Discussions on Training Multidisciplinary Economic and Trade Personnel in Local Universities [J]. Journal of Quanzhou University, 2009. № 27 (4). P. 131-133.
- Zhang Wanyi. Reflections on the Training of Foreign Language Proficient Economic and Trade Personnel [J]. Journal of Quanzhou University, 2007. № 5. P. 84-88.
- Chen Youliang, Liu Yanping. Reflections on the Training Model of Foreign Language Proficient Economic and Trade Personnel in Guangxi [J]. Journal of Guangxi Commercial College, 2005. № 4. P. 69-71.
- Yang Chunsheng, Deng Ningjun, Yang Chunxian, et al. Research on the Development Path of International Trade Personnel in the Context of Digital Trade [J]. China Collective Economy, 2025. № 31. P. 177-180.
- Liu Qing, Zhou Nianli, Hu Jia Ya, et al. Theory, practice and recommendations for training personnel for the digital economy: Round table "Training personnel for the digital economy" [J]. Journal of the University of Chinese Academy of Social Sciences, 2024. №44 (12). P. 109-117.

Кондрашихин А.Б.

Доктор экономических наук, кандидат технических наук, магистр теологии, профессор. Институт экономики и права (филиал) ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений» в г. Севастополе, Государственное учреждение – Социальный фонд России, отделение по г. Севастополю.

Патентная работа как фактор международной экономической интеграции для региона

Новые тенденции и стратегии международной экономической интеграции¹ (МЭИ), современные методики и инструменты налаживания международного экономического сотрудничества², формируемые геополитические реалии³ и задачи международного сотрудничества в научно-технической сфере⁴ определяют содержание работу в научно-интеллектуальных аспектах бытия⁵, а результаты интеллектуальной деятельности⁶ (РИД) способны обеспечить прогресс социуму⁷, занятость населения⁸, эффективность управления системами производительных сил (ПС) регионов и страны⁹. Эко-

1 Белоусов А.Р. Сценарии экономического развития России на пятнадцатилетнюю перспективу // Проблемы прогнозирования. 2006. № 1. С. 1-54.

2 Кондрашихин А.Б. Научные кадры в интеграционной парадигме экономики города // Экономический часопис-XXI. 2015. № 5-6. С. 112-115.

3 Вершинин Л.Р. Государство молоссов и территориальная консолидация античного Эпира. Вестник древней истории. 1987. № 1. С. 178.

4 Рябова Е.И., Рябова Е.Л. Дихотомия культуры: конфликт ценностей экологии и экономики // Альманах Крым. 2022. № 32. С. 11-19.

5 Развитие современного вуза: новые методы и технологии : Коллективная монография / А.Ю. Нагорнова, М.А. Виниченко, Н. Ли [и др.]; Отв. редактор А.Ю. Нагорнова. – Ульяновск: ИП Кеньшенская Виктория Валерьевна (издательство «Зебра»), 2021. 542 с.

6 Рябова Е.И. Глобальное информационное цунами: инструкция по выживанию (о книге Л.О. Терновой Источники изучения международных отношений: проекция во времени и вечности. Монография. – М.: ИНФРА-М, 2020) // Власть истории и история власти. 2020. Т. 6. № 4 (22). С. 596-605.

7 Кондрашихина О.А. Роль высшего психологического образования в формировании психологической культуры местного сообщества // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры: Материалы Всероссийской научно-методической конференции (с международным участием), Оренбург, 04–06 февраля 2015 года. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2015. С. 2989-2993.

8 Шевелёва Н.Н. Московский городской педагогический университет. Дискуссия о защите прав ИС при реализации «облачных» технологий МЭШ. 12.08.2020 г. Ресурс невозпроизводимый.

9 Канаиш Э.Ш. Сверхпотребление как угроза национальной безопасности // Проблемы комплексной безопасности Каспийского макрорегиона : Материалы Международной научно-практической конференции, Астрахань, 27–28 октября 2022 года / Под общей редакцией А.П. Романовой, Д.А. Черничкина. – Астрахань: Федеральное

номические трансформации, затронувшие многие территории мирового хозяйства, ускоряют структурные сдвиги и обеспечивают новые тренды в широком спектре проблематики¹⁰, включая экономическую специализацию и международное разделение труда, финансовые рынки и трудовую миграцию¹¹, торговлю технологиями¹², где главной ценностью остаётся человек¹³, а движущей силой изменений выступает интеллектуальный труд. Международная практика отражения приоритетов открытий и изобретений¹⁴, действующая инфраструктура фиксации РИД по регионам, странам и континентам обуславливают новые задачи в сфере интеллектуальной собственности (ИС) и транснациональных рынков перераспределения РИД в международных базах данных (МБД).

Отечественный хозяйственный комплекс отмечается высоким научно-интеллектуальным потенциалом и вековой традицией обработки РИД в различных отраслях производства и техники. Существующая с советского периода инфраструктура патентной работы (ПР) с изобретателями, учеными, рационализаторами оправдывает свою функциональность, создавая базу устойчивости формирования структуры ПС по различным регионам. Глобализация и цифровизация экономического пространства деформируют количественно объёмы создаваемых и регистрируемых РИД в сторону роста объектов ИС, связанных с инвестиционно-торговыми площадками мира – средств индивидуализации (торговые марки; товарные знаки/бренды; географическое указание происхождения товара и

государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Астраханский государственный университет», 2022. С. 147-152.

10 Рыбакова Ю.В. Региональный маркетинг научно-технических библиотек // Пятнадцатые Денисьевские чтения: Материалы международной научно-практической конференции по библиотековедению, библиографоведению, книговедению и проблемам библиотечно-информационной деятельности, Орел, 18–19 декабря 2018 года. – Орел: Орловский государственный институт культуры, 2019. С. 60-63.

11 Александрова А.В. Формирование стратегически ориентированной системы управления интегрированными корпоративными структурами (на примере машиностроительного комплекса) // Проблемы современной экономики. 2011. № 2 (38). С. 133-136.

12 Тузова С.Ю. Закономерности формирования покрытий на основе эпокси-дифенольных композиций : специальность 05.17.06 «Технология и переработка полимеров и композитов» : диссертация на соискание ученой степени кандидата химических наук / Тузова Светлана Юрьевна. – Москва, 2003. 172 с.

13 Карапетян Л.В. Эмоционально-личностное благополучие как предиктор субъективной успешности трудящихся // Организационная психология. 2021. Т. 11. № 1. С. 65-92.

14 Сушкова О.В. Гражданско-правовой режим инноваций в научно-технической сфере (на примере деятельности высших учебных заведений) : специальность 12.00.03 «Гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право» : диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Сушкова Ольга Викторовна. – Москва, 2010. 233 с.

проч.), а также охраняемых РИД в областях социо-гуманитарных наук (произведений литературы, науки и искусства; исполнений и фонограмм; эфирных и кабельных трансляций/сообщений; баз данных). При этом задачи научно-технического прогресса и конкурентоспособности региональных экономик остаются в плоскости, в первую очередь, иных секторов распределения РИД¹⁵ – компьютерных программ (для электронно-вычислительных машин – ЭВМ), изобретений, полезных моделей и промышленных образцов; топологий интегральных микросхем; селекционных достижений; иных нетрадиционных объектов ИС. Задачи инфраструктуры для оборота РИД охватываются понятием ПР, а её укрепление на основе МБД признаётся важным фактором структуризации региональных ПС, их устойчивости в границах МЭИ.

Севастополь обладает достаточным научно-интеллектуальным потенциалом для развития ПС и хозяйственного комплекса на уровне современных технологических укладов¹⁶. Кадровый потенциал и система народного образования готовят специалистов по всей номенклатуре запроса городской промышленности и сферы услуг, а работники с компетенциями в сфере генерации РИД сосредотачиваются преимущественно в инновационных предприятиях, образовательных организациях¹⁷ (ОО), научно-исследовательских учреждениях (НИУ), научно-образовательных центрах¹⁸ (НОЦ). Предложение рабочей силы рынка труда интеллектуальной деятельности (включая оспенённые кадры высшей квалификации – докторов и кандидатов наук, доцентов, профессоров, аттестованных старших научных сотрудников, академиков) может превышать фактический запрос региона по отдельным секторам производства РИД, обеспечивая приток новых РИД без дополнительных капитальных затрат со стороны государства либо частного инвестора.

ПР для современной экономической интеграции является комплексным и универсальным механизмом защиты прав ИС, инфра-

15 Охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации (статья 1225) / Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 г. № 230-ФЗ (ред. от 23.07.2025 г.). Дата обращения: 19.12.2025 г..

16 Инновационность Севастополя оказалась «дубой» / Новости Севастополя. ForPost. 16 января 2019 г. 14:01мск. Тред – 19. // URL: <https://sevastopol.su/news/innovacionnost-sevastopolya-okazalas-dutoy>. (Дата обращения: 22.12.2025)

17 Литвишко О.М. Исследование англоязычных юридических текстов с позиций дискурсивной комплексологии // Актуальные проблемы филологии и педагогической лингвистики. – 2023. № 3. С. 76-90. – DOI 10.29025/2079-6021-2023-3-76-90. – EDN FNXNWI.

18 Боечко И.А. Директор центра трансфера технологий * ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет» / Персональная страница. // URL: <https://leader-id.ru/en/users/579349>. (Дата обращения: 20.12.2025)

структурного и кадрового сопровождения видов деятельности, связанных с достижением РИД, научной новизны, применимости и практического внедрения различных инноваций в хозяйственный комплекс региона. Выступая акселератором региональной системы ПС, она усиливает конкурентные позиции региональной продукции на внутреннем рынке и международной арене, выступает неотъемлемым звеном технологий накопления интеллектуального потенциала региона, служит задачам обеспечения технологических преимуществ и дальнейшего научно-технического прогресса. ПР как институт современного социума требует инвестиционно-финансовой поддержки, а предметом деятельности могут выступать самые разнообразные РИД, исключая объекты, исключенные из категории «патентное право» и потенциально опасные для человечества. Специальные ограничения по предмету ПР содержит действующее законодательство.

В доцифровую эпоху Севастополя ПР осуществлялась через специальную инфраструктурную сеть и отвечала требованиям МЭИ. Создаваемые при ОО, НИУ, внутри крупных промышленных предприятиях и конструкторских бюро патентные отделы (ПО) выполняли функции взаимодействия и стимулирования творчества с лицами-генераторами РИД – изобретателями, учёными, рационализаторами, аспирантами и соискателями научных степеней и званий. Специализация патентного поиска совпадала с тематикой диссертационных советов Севастополя, а сотрудники ПО набирались опыта и знаний в узко-профессиональных сферах технологий и конструирования, что существенно сокращало время для присвоения приоритета, ускоряло поиск, оформление, подачу заявки на изобретение (иной объект ИС) – важнейшее условие эффективности ПР и конкурентоспособности РИД на международных рынках трансфера технологий.

Дисциplinированные в регионе ПО были целиком интегрированными в единую патентную вертикаль с полной базой патентной информации, организационно-техническими средствами её обработки, государственным финансированием труда работников патентных служб Севастополя. В отсутствие технологий искусственного интеллекта (ТИИ) операционная быстрота патентных действий обуславливалась не только затратами рабочего времени заявителя и патентного работника, но и полнотой базы данных прототипов изобретений, поставляемых ПО в бумажном (печатном) исполнении, отсортированных в их архивах по индексам Международного классификатора изобретений (МКИ), что соответствовало актуаль-

ным МБД. По необходимости, соискателю предоставлялся доступ к зарубежным прототипам, в том числе в режиме информационных ограничений и служебного допуска к режимной информации.

Для региональных патентных служб срок поставки обновлённых прототипов по затребованным классам МКИ мог увеличиваться на период почтовой доставки и сортировки, при этом дата приоритета проходила верификацию через Всесоюзный научно-исследовательский институт государственной патентной экспертизы (ВНИИГПЭ), полностью интегрированный в международную систему и отвечающего за правильность патентования в международных отношениях на рынках РИД и технологий. В ходе экономических трансформаций советская инфраструктура ПР видоизменялась, адаптируясь под деформации систем ПС, внешние вызовы глобализации, МЭИ и оцифровку. При этом задачи и содержание ПР остаются неизменными, а её стратегическое значение в международной конкуренции и технологическом первенстве усиливается.

Дезинтеграционные тренды на постсоветском экономическом пространстве способствовали формированию обособленных национальных поисковых систем патентования и фиксации РИД. Одним из ключевых моментов регулирования ПР в Севастополе стало сокращение бюджетного финансирования инфраструктуры ПР (90-е годы XX века), вследствие которого часть ПО прекратили существование, а их сотрудники оказались невостребованными на вновь формируемых рынках труда и рабочей силы. Функции патентования частично переходили к лицам-генераторам РИД, а методическую и юридическую помощь стали оказывать специальные субъекты – патентные поверенные, обладающие опытом и навыками выполнения патентных действий с негосударственной организационно-правовой формой и частным финансированием своих работ, в том числе для масштабов МЭИ. Крупные городские НИУ и ОО сохранили свои патентные службы, адаптированные под новую рыночную модель хозяйствования и маркетинга: центры трансфера технологий; НОЦ; традиционные патентные подразделения – отделы охраны ИС (раздел – научно-организационные и вспомогательные отделы организационно-экономической структуры НИУ).

Просветительская работа в сфере ИС осуществлялась как ОО (в первую очередь – высшего образования), так и разнообразными формами диссеминации патентных знаний (постоянно действующие семинары, тренинги, круглые столы при кафедрах, лабораториях ОО), а также самообразованием лиц-генераторов РИД. Характер ПР предполагает высокий уровень её качества лишь в условиях полной

интеграции в информационную модель международных рынков трансфера технологий и обмена знаний, доступности МБД в области открытий и изобретений, унификации кодов доступа и сортировки прототипов (МКИ, ныне – Международная патентная классификация и др.). Специальные информационные режимы и информационные ограничения могут негативно отражаться на качестве патентного поиска, создавая ошибочные (недостоверные) отправные данные для описания прототипа изобретения, иного РИД.

Для профилактики конфликтов в задачах охраны авторского права и объектов ИС на международных рынках национальные системы ПС обеспечивают работу собственных государственных регуляторов в этой сфере, к функции которых, в частности, отнесены формирование и поддержка релевантных баз данных об объектах ИС в реальном масштабе времени. В Российской Федерации за эти государственные обязательства по обороту прав ИС отвечает Федеральная служба по ИС (Роспатент), где особые функции в сфере ПР возложены на специализированное подразделение – Федеральный институт промышленной собственности (ФИПС)¹⁹: приём и экспертиза заявок на объекты ИС; справочно-информационное и библиотечное сопровождение патентных действий; претензионная работа; поддержка взаимодействия с МБД и научно-методическое обслуживание отечественных агрегаторов патентной информации. Важной частью работы ФИПС для интересов регионов становится подготовка, аттестация и регистрация специальных субъектов для ПР – патентных поверенных, дислоцируемых по населённым пунктам и интегрированных в региональную специфику развёртывания ПС.

Задачам развития ПР Севастополя в ходе МЭИ служат ассистирующие субъекты ПР: патентоведы; патентные инженеры; поставщики консультационных и аналитических услуг; справочные системы на основе ТИИ. Для государственных и муниципальных служащих города-героя, лиц-генераторов РИД, других заинтересованных субъектов, например, на базе НОЦ ФИПС проводятся курсы повышения квалификации и переподготовки, практикумы. Так, преподавательский состав курсов повышения квалификации и просветительской деятельности НОЦ ФИПС для региона в 2025 г. включает подготовленных профессионалов в сфере ПР с подтверждёнными и верифицированными собственными умениями генерации РИД, в том числе не менее трёх кандидатов наук (химические, юридические, педагогические) или более 1/3 преподавательского состава.

¹⁹ Федеральный институт промышленной собственности / Научно-образовательный центр. // URL: fips_obr@rupto.ru.

Показатели интеллектуальной активности (авторские объекты ИС, созданные преподавателями НОЦ ФИПС в количестве 8 лиц, включая одного совместителя трудовой функции), в традиционных координатах верификации научного вклада выглядят так: - научные публикации, размещённые в каталогах Российской государственной библиотеки – до 38 ед. (диссертации, монографии, учебники, статистические базы данных) в интервале 1987-2025 гг. или в среднем 4,75 печатных работ на каждого работающего в НОЦ (сведений о публикациях трёх лиц обнаружить обычным поиском не удаётся); - публикации, размещённые в Научной электронной библиотеке e-Library (нарастающим итогом, без дифференциации по соавторам) – 607 публикаций или 75,88 публикаций на одного преподавателя (профиль одного лица обнаружить не удаётся); - интервал индекса цитирования (индекс Хирша в базе Российского индекса научного цитирования – РИНЦ) – [2; ...17] или усреднённый показатель – 8 в пересчёте на зарегистрированных в РИНЦ авторов из НОЦ ФИПС. Статистика публикационной активности приблизительно коррелирует с аналогичными показателями генераторов РИД по Севастополю (ОО высшего образования; НИУ) и несколько превышает данные о регистрируемых авторских правах, объектах ИС по иным городским инновационным предприятиям (IT-кластер и др.), участвующим в программах МЭИ.

По данным из открытых источников²⁰ за 2024 г. в Севастополе выросло число товарных знаков как инструмента в МЭИ (подано 342 заявки от предпринимателей с превышением на 8% от уровня предыдущего периода, что составило 2,61% от объёма по Южному федеральному округу в целом). Число действующих товарных знаков на 01.01.2025 г. для Севастополя составляет 1632 ед. Также отмечены 58 заявок на полезные модели и изобретения (всего от ООО и НИУ города за период 2022-2024 гг. подано не менее 90 заявок на изобретения). Открытые источники отмечают формирование севастопольских брендов, в первую очередь, ориентированных на региональные особенности ПС (природно-климатические, рекреационные, исторические) – виноделие, пчеловодство, агропром. Это помогает местным товаропроизводителям в задачах освоения международных рынков, укрепляя позиции региона в МЭИ, распространяя лучшие традиции и технологии качественного изготовления продукции. При этом ПР рассматривается важнейшим фактором продвижения товара, независимости производственного цикла от посторонних маркетинговых стратегий и планов импортозамещения, придания позитивного

20 «Региональные бренды». В Севастополе растёт число товарных знаков / БИЗНЕС Крым. // URL: <https://t.me/businesskrim/26448>.

имиджа всей системе ПС города-героя Севастополя.

Формирование и защита объектов права ИС является важной задачей в вопросах МЭИ и конкурентоспособности городских ПС на международных рынках. Здесь ПР выступает комплексным и универсальным механизмом, воспринимаемым международным сообществом, отечественными и зарубежными производителями товаров, услуг, информации, баз данных и иных РИД. В Севастополе сформирована инфраструктура и кадровый состав для результативной ПР, научно-интеллектуальное сообщество города отличается высокой творческой активностью, навыками и умениями воспроизводить (генерировать) новые РИД, а патентная инфраструктура помогает авторам и учёным защищать их интеллектуальные права, оберегать результаты научного творчества, отстаивать достигнутую научную новизну в спорных и конфликтных ситуациях с другими субъектами рынков инноваций и технологий. Экономическая эффективность действий от операций с объектами права ИС достигается сегодня охраной товарных знаков (брендингом) и иных РИД, упреждая или даже исключая финансовые претензии производителей-конкурентов. Акселерационный эффект ПР для городских ПС проявляется новыми инвестициями, учреждением городских стартапов, в иных формах технологического предпринимательства участников городского хозяйственного комплекса.

Библиографический список:

1. Александрова А. В. Формирование стратегически ориентированной системы управления интегрированными корпоративными структурами (на примере машиностроительного комплекса) // Проблемы современной экономики. 2011. № 2 (38). С. 133-136.
2. Белоусов А.Р. Сценарии экономического развития России на пятнадцатилетнюю перспективу // Проблемы прогнозирования. 2006. № 1. С. 1-54.
3. Боечко Иван Алексеевич. Директор центра трансфера технологий * ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет» / Персональная страница. // URL: <https://leader-id.ru/en/users/579349>. (Дата обращения: 20.12.2025)
4. Вершинин Л.Р. Государство молоссов и территориальная консолидация античного Эпира. Вестник древней истории. 1987. № 1. С. 178.
5. Инновационность Севастополя оказалась «дубтой» / Новости Севастополя. ForPost. 16 января 2019 г. 14:01 мск. Тред 19. // URL: <https://sevastopol.su/news/innovacionnost-sevastopolya-okazalas-dutoy>. (Дата обращения: 22.12.2025)
6. Канаш Э.Ш. Сверхпотребление как угроза национальной безопасности // Проблемы комплексной безопасности Каспийского макрорегиона: Материалы Международной научно-практической конференции, Астрахань, 27–28 октября 2022 года / Под общей редакцией А.П. Романовой, Д.А. Черничкина. – Астрахань: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Астраханский государственный университет», 2022. С. 147-152.
7. Карапетян Л.В. Эмоционально-личностное благополучие как предиктор субъективной успешности трудящихся // Организационная психология. 2021. Т. 11. № 1. С. 65-92.
8. Кондрашкин А.Б. Научные кадры в интеграционной парадигме экономики города // Экономічний часопис-XXI. 2015. № 5-6. С. 112-115.

9. Кондрашихина О.А. Роль высшего психологического образования в формировании психологической культуры местного сообщества // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры : Материалы Всероссийской научно-методической конференции (с международным участием), Оренбург, 04–06 февраля 2015 года. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2015. С. 2989-2993.
10. Литвишко О.М. Исследование англоязычных юридических текстов с позиций дискурсивной комплексологии // Актуальные проблемы филологии и педагогической лингвистики. 2023. № 3. С. 76-90. – DOI: 10.29025/2079-6021-2023-3-76-90
11. Охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации (статья 1225) / Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвёртая) от 18.12.2006 г. № 230-ФЗ (ред. от 23.07.2025 г.). (Дата обращения: 19.12.2025)
12. Развитие современного вуза: новые методы и технологии: Коллективная монография / А.Ю. Нагорнова, М.А. Виниченко, Н. Ли [и др.]; Отв. редактор А.Ю. Нагорнова. – Ульяновск: ИП Кеньшенская Виктория Валерьевна (издательство «Зебра»), 2021. 542 с.
13. «Региональные бренды». В Севастополе растёт число товарных знаков / БИЗНЕС Крым. // URL: <https://t.me/businesskrim/26448>.
14. Рыбакова Ю.В. Региональный маркетинг научно-технических библиотек // Пятнадцатые Денисьевские чтения: Материалы международной научно-практической конференции по библиотековедению, библиографоведению, книговедению и проблемам библиотечно-информационной деятельности, Орел, 18-19 декабря 2018 года. – Орел: Орловский государственный институт культуры, 2019. С. 60-63.
15. Рябова Е.И. Глобальное информационное цунами: инструкция по выживанию (о книге Л.О. Терновой Источники изучения международных отношений: проекция во времени и вечности. Монография. – М.: ИНФРА-М, 2020) // Власть истории и история власти. 2020. Т. 6. № 4 (22). С. 596-605.
16. Рябова Е.И., Рябова Е.Л. Дихотомия культуры: конфликт ценностей экологии и экономики // Альманах Крым. 2022. № 32. С. 11-19.
17. Сушкова О.В. Гражданско-правовой режим инноваций в научно-технической сфере (на примере деятельности высших учебных заведений): специальность 12.00.03 «Гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право»: диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Сушкова Ольга Викторовна. – Москва, 2010. 233 с.
18. Тузова С.Ю. Закономерности формирования покрытий на основе эпоксиднофенольных композиций: специальность 05.17.06 «Технология и переработка полимеров и композитов»: диссертация на соискание ученой степени кандидата химических наук / Тузова Светлана Юрьевна. – Москва, 2003. 172 с.
19. Федеральный институт промышленной собственности / Научно-образовательный центр. // URL: fips_obr.ru
20. Шевелёва Н.Н. Московский городской педагогический университет. Дискуссия о защите прав ИС при реализации «облачных» технологий МЭШ. 12.08.2020 г. Ресурс невоспроизводимый.
21. Дегтярева А.А. Динамика культурного взаимодействия РФ и КНР в конце XX – начале XXI вв. (на примере Амурской области) // Власть истории – История власти. 2025. Том 11. Часть 5. № 63. С. 121-130.

References

1. Aleksandrova A. V. Formation of a Strategically Oriented Management System for Integrated Corporate Structures (using the machine-building complex as an example) // Problems of Contemporary Economy. 2011. № 2 (38). P. 133-136.
2. Belousov A. R. Scenarios for Russia's Economic Development over a Fifteen-Year Perspective // Problems of Forecasting. 2006. № 1. P. 1-54.
3. Boyenko Ivan Alekseevich. Director of the Technology Transfer Center * FSBEI HE "Sevastopol State University" / Personal page. // URL: <https://leader-id.ru/en/users/579349>. (20.12.2025)
4. Vershinin L. R. The Molossian State and Territorial Consolidation of Ancient Epirus. Her-

- ald of Ancient History. 1987. № 1. P. 178.
5. Sevastopol's Innovation Proved to Be a Hoax / Sevastopol News. ForPost. January 16, 2019, 2:01 PM Moscow Time. Thread 19. // URL: <https://sevastopol.su/news/innovacionnost-sevastopolya-okazalas-dutoy>. (December 22, 2025)
6. Kanash E.Sh. Overconsumption as a Threat to National Security // Problems of Comprehensive Security of the Caspian Macroregion: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Astrakhan, October 27–28, 2022 / Edited by A.P. Romanova, D.A. Chernichkin. – Astrakhan: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education “Astrakhan State University”, 2022. P. 147-152.
7. Karapetyan L.V. Emotional and personal well-being as a predictor of subjective success of employees // Organizational Psychology. 2021. Vol. 11. № 1. P. 65-92.
8. Kondrashikhin A.B. Scientific personnel in the integration paradigm of the city economy // Economic Journal-XXI. 2015. № 5-6. P. 112-115.
9. Kondrashikhina O.A. The Role of Higher Psychological Education in the Formation of the Psychological Culture of the Local Community // University Complex as a Regional Center of Education, Science and Culture: Proceedings of the All-Russian Scientific and Methodological Conference (with international participation), Orenburg, February 4–6, 2015. – Orenburg: Orenburg State University, 2015. P. 2989-2993.
10. Litvishko O.M. A Study of English-Language Legal Texts from the Standpoint of Discursive Complexity // Actual Problems of Philology and Pedagogical Linguistics. 2023. № 3. P. 76-90. – DOI: 10.29025/2079-6021-2023-3-76-90
11. Protected Results of Intellectual Activity and Means of Individualization (Article 1225) / Civil Code of the Russian Federation (Part Four) of December 18, 2006, № 230-FZ (as amended on July 23, 2025). (December 19, 2025)
12. Development of a Modern University: New Methods and Technologies: Collective Monograph / A. u. Nagornova, M.A. Vinichenko, N.Li [et al.]; Editor-in-Chief A.Yu. Nagornova. – Ulyanovsk: IP Kenschenskaya Victoria Valerievna (Zebra Publishing House), 2021. 542 p.
13. “Regional Brands”. The Number of Trademarks is Growing in Sevastopol / BUSINESS Crimea. // URL: <https://t.me/businesskrim/26448>.
14. Rybakova Yu.V. Regional Marketing of Scientific and Technical Libraries // The Fifteenth Denishev Readings: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference on Library Science, Bibliographic Science, Book Science and Problems of Library and Information Activities, Orel, December 18-19, 2018. – Orel: Oryol State Institute of Culture, 2019. P. 60-63.
15. Ryabova E.I. Global Information Tsunami: Survival Instructions (about the book by L.O. Ternovaya Sources for the Study of International Relations: Projection in Time and Eternity. Monograph. – Moscow: INFRA-M, 2020) // The Power of History and the History of Power. 2020. Vol. 6. № 4 (22). P. 596-605.
16. Ryabova E.I., Ryabova E.L. Dichotomy of Culture: Conflict of Values of Ecology and Economics // Almanac Crimea. 2022. № 32. P. 11-19.
17. Sushkova O.V. Civil Law Regime of Innovations in the Scientific and Technical Sphere (Based on the Activities of Higher Education Institutions): Specialty 12.00.03 “Civil Law; Business Law; Family Law; Private International Law”: Dissertation for the Degree of Candidate of Legal Sciences / Sushkova Olga Viktorovna. – Moscow, 2010. 233 p.
18. Tuzova S.Yu. Patterns of Coating Formation Based on Epoxy-Phenolic Composites: Specialty 05.17.06 “Technology and Processing of Polymers and Composites”: Dissertation for the Degree of Candidate of Chemical Sciences / Svetlana Yuryevna Tuzova. – Moscow, 2003. 172 p.
19. Federal Institute of Industrial Property / Scientific and Educational Center. // URL: fips_obr@rupto.ru
20. Sheveleva N.N. Moscow City Pedagogical University. Discussion on the Protection of IP Rights in the Implementation of MES “Cloud” Technologies. August 12, 2020. Non-reproducible resource.
21. Degtyareva A.A. Dynamics of cultural interaction between the Russian Federation and the People’s Republic of China in the late 20th – early 21st centuries (the case of the Amur region) // The power of history – History of power. 2025. Volume 11. Issue 5. № 63. P. 121-130.

Шевцов В.В.

*Доктор экономических наук, профессор
кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента,
ФГБОУ ВО «Кубанский аграрный университет имени И.Т. Трубилина».*

Савина А.С.

Студент, ФГБОУ ВО «Кубанский аграрный университет имени И.Т. Трубилина».

Реинжиниринг процессов «закупочная деятельность» в сельскохозяйственной организации

Современный экономический сектор Российской Федерации достаточно нестабилен, что обусловлено динамичным развитием внешней среды, соответственно, с быстро изменяющимися условиями, предприятиям приходится адаптироваться к текущим рыночным тенденциям, однако данный этап проходят не все хозяйствующие субъекты, что приводит к негативным последствиям. В условиях нестабильности экономики одним из эффективных инструментов поддержки оптимального функционирования предприятия является закупочная деятельность, что в свою очередь представляет широкий спектр процессов, сопряженных с такими понятиями как качество производимого продукта, своевременное ресурсообеспечение организации. Ввиду того, что многие предприятия (в частности, субъекты малого и среднего бизнеса) не могут себе позволить интегрировать в производственные процессы инновационные разработки или новое оборудование, оптимизировать деятельность организации позволяет применение реинжиниринга бизнес-процессов. Данный подход в аспекте закупочной деятельности позволяет оценить текущее состояние организации в данном направлении, а также внедрить новые методики в разрезе принятия управленческих решений и интеграции IT-технологий. Реинжиниринг закупочной деятельности обладает особой актуальностью для предприятий, занятых в сельскохозяйственном направлении, что обусловлено широким спектром возможностей интеграции современных технологий с целью повышения эффективности производственных процессов [1, 3].

Реинжиниринг бизнес-процессов, как экономическая категория, представляет собой особый подход к управлению, ориентированный на коренное изменение и модификацию основных бизнес-процессов в организации. Реинжиниринг бизнес-процессов имеет некоторые

отличия от привычной оптимизации, поскольку носит комплексный, фундаментальный характер, а не точечный. Основной целью его применения является достижение эффективности в критических областях (например, обслуживание, сервис, качество, обслуживание и др.), при этом за счет использования такого подхода организация сокращает производственные и управленческие издержки, оптимизирует текущие бизнес-процессы, повышает лояльность со стороны потребителя и улучшает качество производимой продукции [2, 6].

В общем понимании бизнес-процесс представляет собой полноценную систему, которая характеризуется входными данными, стандартными процессами и результатом, нагляднее рассмотрим на рисунке 1.

В последнее время из-за таких факторов, как возрастающая конкуренция, постоянное усложнение и изменение законодательства, появление новых продуктов, изменение структуры компаний, возникла потребность в новых подходах, способных увеличить эффективность бизнеса в быстро изменяющихся условиях бизнес-среды [4,5]. Именно поэтому реинжиниринг является одним из популярных методов повышения эффективности производственной и управленческой деятельности.

Реинжиниринг бизнес-процессов в агропромышленном секторе позволяет создавать более гибкие структуры производства, которые ориентируются на конечного потребителя, кроме того, решает проблемы, связанные с стратегическим менеджментом, а также сокращает степень влияния такого фактора как сезонность. Как и любое вмешательство в уже известные процессы, реинжиниринг обладает некоторым перечнем рисков, среди которых можно выделить следующие [7]:

а) финансовые риски (в данной категории превышение бюджета, заложеного на оптимизацию производственной деятельности, недостаток квалифицированных сотрудников);

б) внешние риски (например, изменение нормативно-правовой и законодательной базы, что может негативно отразиться на эффективности проекта, а также рыночная нестабильность);

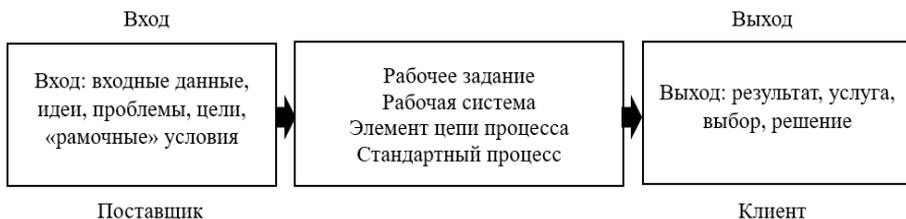


Рисунок 1. Общее представление бизнес-процесса.

в) организационные риски (например, сопротивление персонала нововведениям, отказ от использования новых систем);

г) технологические риски (сбои и ошибки в функционировании оборудования, отсутствие сопряжения между уже имеющимся оборудованием и новыми программами);

д) стратегические риски (ошибка в выборе процессов для реинжиниринга, разнонаправленность изменений и стратегии предприятия).

Для того, чтобы минимизировать риски и угрозы реинжиниринга, необходимо детально рассматривать и анализировать текущие бизнес-процессы, ориентироваться на грамотное планирование и гибкое управление [8].

Рассматривая примеры успешного внедрения реинжиниринга бизнес-процессов, можно привести опыт ООО «Рассвет»: предприятие интегрировало в производственную деятельность точное земледелие, в результате организация увеличила маржинальный доход с 1 га за счет грамотного перераспределения удобрений по картам-заданиям. Стоит также рассмотреть реинжиниринг логистических процессов в зерновом хозяйстве ЮФО: посредством внедрения такого подхода и реализации проектных мероприятий удалось сократить логистические издержки на 15%, сократить потери продукции при их доставке до сбытовых точек, а также повысить лояльность целевой аудитории (конечного потребителя) за счет сокращения сроков выполнения заказов. Данный пример отражает адаптивность применения реинжиниринга на сельскохозяйственных предприятиях, что является положительным аспектом как для хозяйствующей единицы, так и для отрасли в целом.

В качестве практического применения реинжиниринга нами предлагается проектирование нового бизнес-процесса в АО «Рассвет», г. Усть-Лабинска, в частности автоматизации закупочной деятельности с помощью ERP-системы. Первоначально необходимо оценить текущее состояние предприятия, что подразумевает выявить проблемы в существующих бизнес-процессах (ошибки, сбои, неточности), проанализировать рынок (составить выборку доступных ERP-систем и оценить их возможности в соответствии с деятельностью организации, установить ее и настроить. Безусловно, заключительным этапом является анализ полученных результатов, который зачастую проявляется в сравнении ключевых экономических показателей до внедрения проекта и после внедрения.

Целью реинжиниринга является автоматизация финансовой отчетности закупочной деятельности, то есть, необходимо определить потребность в материалах и услугах, составить план закупок, найти

потенциальных поставщиков, а также оценить качество продукции и надежность «диллеров», произвести контроль качества и проанализировать результаты.

Реализация реинжиниринга бизнес-процессов закупочной деятельности позволит АО «Рассвет» значительно улучшить свои финансовые показатели и повысить конкурентоспособность. Увеличение выручки, снижение себестоимости и улучшение оборачиваемости активов приведут к росту прибыли и рентабельности. Это, в свою очередь, повысит устойчивость предприятия в условиях рыночной экономики. Обратимся к таблице 1.

Таблица 1. Оценка экономической эффективности проекта по реинжинирингу бизнес-процессов закупочной деятельности АО «Рассвет».

Показатель	Годы						
	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Денежные потоки от операционной деятельности, тыс. руб.		7356	8091	8901	9790,5	10770	11847
Денежные потоки от инвестиционной деятельности, тыс. руб.		3685,5	3870	4063,5	4266	4479	4704
Чистый денежный поток, тыс. руб.		3670,5	4221	4837,5	5524,5	6289,5	7143
Чистый денежный поток нарастающим итогом, тыс. руб.		3847,5	8068,5	12906	18430,5	24720	31863
Дисконт ($r = 20\%$)	1	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402	0,335
Дисконтированный чистый денежный поток ($r = 20\%$), тыс. руб.	-8915	3057,5265	2929,374	2800,913	2662,81	2528,38	2392,91
То же нарастающим итогом, тыс. руб.	-8915	-5857,474	-2928,1	-127,187	2535,62	5064	7456,91
Чистая приведенная стоимость, тыс. руб.	10446,25						
Индекс рентабельности инвестиций	3,2						
Внутренняя норма доходности, %	5,2						
Дисконтированный срок окупаемости, лет.	3						

Анализируя таблицу 1, видно, что показатели денежных потоков от операционной деятельности демонстрируют устойчивый рост с 2025 по 2031 год. Это свидетельствует о том, что реинжиниринг бизнес-процессов закупочной деятельности положительно влияет на операционную деятельность компании. Денежные потоки от инвестиционной деятельности также показывают рост, что указывает на успешное использование инвестиций в реинжиниринг. Чистый денежный поток нарастающим итогом демонстрирует положительную динамику, что подтверждает эффективность проекта реинжиниринга. Чистая приведенная стоимость составляет 10446,25 тыс. руб., что указывает на положительную экономическую эффективность проекта. Индекс рентабельности инвестиций составляет 3,2, что свидетельствует о высокой рентабельности проекта. Внутренняя норма доходности составляет 5,2%, что указывает на приемлемую доходность проекта. Дисконтированный срок окупаемости составляет 3 года, что указывает на быструю окупаемость проекта. В таблице 2 отразим прогнозные значения показателей деятельности АО «Рассвет».

Таблица 2. Прогнозные значения показателей деятельности АО «Рассвет» после реинжиниринга бизнес-процессов.

Показатель	Годы		Темп прироста, %
	2024	2026	
Выручка	11 761 051	17 641 577	150
Себестоимость	10 460 644	13 075 805	125
Чистая прибыль	185 637	259 892	140
Основные средства	322523	354 775	110
Численность персонала, чел.	200	204	102
Рентабельность, %	1,58	2	-
Фондовооруженность, тыс. руб. /чел.	1612,62	1 822	113
Фондоотдача, руб./руб.	36,47	42	115
Коэффициент оборачиваемости запасов	5,54	8	-
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	17,77	27	-
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	8,24	12	-

Анализируя таблицу 2, видно, что прогнозируемый рост выручки с 11 761 051 тыс. руб. в 2024 г. до 17 641 577 тыс. руб. в 2026 г. Темп прироста составит 50%. Это свидетельствует о значительном росте

выручки. Прогнозируемый рост себестоимости с 10 460 644 тыс. руб. в 2024 г. до 15 690 966 тыс. руб. в 2026 г. Темп прироста составляет 50%, что указывает на увеличение затрат, но в меньшем темпе, чем выручка. Прогнозируемый рост чистой прибыли с 185 637 тыс. руб. в 2024 году до 259 892 тыс. руб. в 2026 году. Темп прироста составляет 18%, что указывает на значительное увеличение чистой прибыли. Прогнозируемое увеличение основных средств с 322523 тыс. руб. в 2024 году до 354 775 тыс. руб. в 2026 году. Прогнозируемое увеличение численности персонала с 200 человек в 2024 году до 204 человек в 2026 году. Темп прироста составляет 2%, что указывает на незначительное увеличение численности персонала. Прогнозируемое увеличение рентабельности с 1,58% в 2024 году до 2% в 2026 году. Прогнозируемое увеличение фондовооруженности с 1612,62 тыс. руб./чел. в 2024 году до 1822 тыс. руб./чел. в 2026 году. Прогнозируемое увеличение фондоотдачи с 36,47руб./руб. в 2024 году до 42 руб./руб. в 2026 году. Прогнозируемое увеличение коэффициента оборачиваемости запасов с 5,54 в 2024 году до 8 в 2026 году. Прогнозируемое увеличение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности с 17,77 в 2024 году до 27 в 2026 году. Прогнозируемое увеличение коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности с 8,24 в 2024 году до 12 в 2026 году.

Реализация реинжиниринга бизнес-процессов позволит АО «Рассвет» значительно улучшить свои финансовые показатели и повысить конкурентоспособность. Увеличение выручки, снижение себестоимости и улучшение оборачиваемости активов приведут к росту прибыли и рентабельности. Это, в свою очередь, повысит устойчивость предприятия в условиях рыночной экономики.

Безусловно, для того, чтобы реализовать данный проект, необходимо осуществлять регулярный мониторинг деятельности, своевременно вносить корректировки в соответствии с результатами мониторинга, чтобы избежать негативных последствий. Постоянный мониторинг и своевременные корректировки очень важны на первых этапах апробации нового решения для организации, повышенная вовлеченность сотрудников в реинжиниринг бизнес-процессов позволит своевременно устранять ошибки и налаживать оптимальную деятельность [9].

Таким образом, реализация предложенных мер позволит АО «Рассвет» повысить свою финансовую устойчивость, снизить затраты и улучшить качество управления запасами. Это, в свою очередь, приведет к повышению конкурентоспособности и устойчивости предприятия в условиях рыночной экономики.

Библиографический список:

1. Войтоловский Н.В. Экономический анализ: учебник для вузов / под редакцией Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2023. 631 с.
2. Герасимова Е.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Е.Б. Герасимова. – М.: ИНФРА-М, 2024. 262 с.
3. Каменнова М.С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков. – М.: Издательство Юрайт, 2020. 282 с.
4. Куприянов Ю.В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем: учебное пособие для вузов / Ю.В. Куприянов, Е.А. Култулин. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. 128 с.
5. Риполь-Сарагоси Л.Г. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов: учебно-методическое пособие для практических занятий / Л.Г. Риполь-Сарагоси, Н.О. Шевкунов; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2017. 28 с.
6. Сорокин А.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие / А.А. Сорокин, А.Ю. Орлова. – Реинжиниринг бизнес-процессов – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2014. 212 с.
7. Шадрина Г.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Г.В. Шадрина. – М.: 2021. 138 с.
8. Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А. Д. Шеремет. – 2-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2024. 374 с.
9. Чечевицына Л.Н. Экономика предприятия: учебное пособие / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Чечевицына. – Изд. 10-е, дополненное и переработанное. – Ростов-на-Дону. Феникс, 2021. 378 с.
10. Смирнова Е.А. Парадигмы культуры Древней Греции в современных форматах визуального искусства // Межконфессиональная миссия. 2025. Том 14. Часть 5. № 86. С. 44-51.

References

1. Voitolovsky N.V. Economic Analysis: a textbook for universities / edited by N.V. Voitolovsky, A.P. Kalinina, I.I. Mazurova. - 8th ed., revised and enlarged. – Moscow: Yurait Publishing House, 2023. 631 p.
2. Gerasimova E.B. Analysis of financial and economic activities: a textbook / E.B. Gerasimova. – Moscow: INFRA-M, 2024. 262 p.
3. Kamennova M.S. Business Process Modeling. In 2 parts. Part 1: a textbook and practical course for universities / M.S. Kamennova, V.V. Krohin, I.V. Mashkov. – Moscow: Yurait Publishing House, 2020. 282 p.
4. Kupriyanov Yu.V. Models and Methods for Diagnostics of Business Systems State: A Textbook for Universities / Yu.V. Kupriyanov, E.A. Kutlunin. – 2nd ed., corrected and enlarged. – Moscow: Yurait Publishing House, 2020. 128 p.
5. Ripol-Saragosi L.G. Engineering and Reengineering of Business Processes: A Textbook for Practical Classes / L.G. Ripol-Saragosi, N.O. Shevkunov; Rostov-on-Don State Transport University. – Rostov-on-Don, 2017. 28 p.
6. Sorokin A.A. Business Process Reengineering: A Textbook / A.A. Sorokin, A.Yu. Orlova. – Business Process Reengineering – Stavropol: North Caucasus Federal University, 2014. 212 p.
7. Shadrina G.V. Comprehensive economic analysis of business activity / G.V. Shadrina. – Moscow: 2021. 138 p.
8. Sheremet A.D. Analysis and diagnostics of financial and economic activity of the enterprise: textbook / A.D. Sheremet. – 2nd ed., suppl. – Moscow: INFRA-M, 2024. 374 p.
9. Chechevitsyna L.N. Economics of the enterprise: a textbook / L.N. Chechevitsyna, E.V. Chechevitsyna. – 10th ed., supplemented and revised. - Rostov-on-Don. Phoenix, 2021. 378 p.
10. Smirnova E.A. Paradigms of ancient Greek culture in modern visual art formats // Mission confessions. 2025. Volume 14. Issue 5. № 86. P. 44-51.

Павленков М.Н.

*Доктор экономических наук, профессор кафедры цифровой экономики,
Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского,
Дзержинский филиал г. Дзержинск, Нижегородской области.*

Мониторинг как ведущий инструмент поддержания экономической безопасности

Введение

Обеспечение экономической безопасности представляет собой комплексную и многогранную задачу государственной политики, направленную на защиту национальных интересов и устойчивое развитие общества [1, 2, 3]. В современных условиях, характеризующихся высокой волатильностью глобальных рынков, наличием структурных диспропорций и ограниченностью ресурсов, необходимы эффективные инструменты для заблаговременного выявления и нейтрализации угроз. Ключевым из таких инструментов выступает мониторинг, преобразующий массив данных в управленческие решения [3, 4, 5].

Исследованию мониторинга для поддержания экономической безопасности в научной литературе широко освещается: Абрамов В.Л. и Грачев С.А. предлагают авторскую методику построения системы мониторинга [1]; Белокопытов А.С. и Киселева Н.Н. рассматривают мониторинг в условиях современной сложной международной обстановки [2]; Васильев А.А. и Петрова С.М. исследуют методику мониторинга экономической безопасности региона [4]; Лапин Е.В. и Савченко А.А. предлагают иерархическую структуру системы мониторинга [6]; Ткачев С.А. и Мельникова Л.П. исследуют сценарный подход для прогнозирования угроз и разработки превентивных мер управления [7]; Волкова Т.И. исследует проблемы мониторинга социально-экономической безопасности депрессивного региона [8]. В работе [9] проведен сравнительный анализ систем мониторинга в странах ЕС и США.

Методологической основой исследования послужили общенаучные методы, включая системный анализ, который позволил рассмотреть мониторинг как целостную систему с взаимосвязанными элементами федерального, отраслевого и регионального уровней. Также применялись сравнительный и статистический анализ для оценки индикаторов и их пороговых значений, метод классификации для ранжирования угроз и метод моделирования при описании процесса

диагностики и прогнозирования.

Научная новизна работы заключается в разработке комплексного подхода к организации мониторинга экономической безопасности региона, который интегрирует:

1. Многоуровневую систему индикаторов с учетом специфики регионального развития.
2. Уточненный алгоритм проведения мониторинга, emphasizing его прогнозную и превентивную функции.
3. Критерии для эффективного ранжирования угроз в условиях ресурсных ограничений, что позволяет оптимизировать управленческие усилия и бюджетные расходы.

Целью настоящей статьи является развитие теоретических и методических основ мониторинга как ключевого инструмента обеспечения экономической безопасности региона, а также представление практических аспектов его внедрения, учитывающих обозначенные методологические принципы и критерии новизны.

Содержание и задачи мониторинга экономической стабильности

Мониторинг выступает в роли действующей системы информационно-аналитических индикаторов, играющей важнейшую роль в ситуации неопределённости и дефицита ресурсов [10, 11, 12, 13]. Он служит инструментом контроля, основными задачами которого являются:

- формирование общегосударственной системы отслеживания уровня обеспечения экономической безопасности России;
- оперативное информирование государственных институтов о сущности и потенциальных эффектах возникающих рисков;
- налаживание информационного обмена между всеми уровнями власти;
- надзор за динамикой угроз экономической стабильности государства.

С точки зрения организации система мониторинга обязана включать три уровня: федеральный, отраслевой (ведомственный) и региональный.

Основные индикаторы и предельные критерии

Объективный мониторинг необходимо осуществлять на базе изучения числовых значений индикаторов экономической стабильности. Данные показатели отражают:

- изменение и состав ВВП, масштабы и скорость роста промыш-

ленного выпуска;

– состояние ресурсной базы, производственных мощностей и научно-технических возможностей;

– потенциал экономики к приспособлению к внутренним и мировым факторам (темпы роста цен, профицит/дефицит бюджета, устойчивость национальной денежной единицы);

– положение финансовой, бюджетной и кредитной сфер;

– благосостояние граждан (ВВП в расчёте на одного человека, доля безработных, расслоение по доходам).

Для оценки уровня социально-экономической стабильности региона целесообразно применять такие индикаторы, как:

– соотношение среднего заработка и прожиточного минимума;

– интенсивность преступности;

– объём просроченных дебиторских и кредиторских обязательств организаций в расчёте на одного жителя;

– задолженность по выплате заработной платы на душу населения.

– процент безработицы;

– соотношение количества безработных и открытых вакансий.

Наиболее значимым является сопоставление реальных и прогнозируемых данных с предельными значениями, которые задают границы кризисного состояния. Превышение этих лимитов указывает на потребность в незамедлительных действиях.

Методология и стадии осуществления мониторинга

Мониторинг – это интерактивная процедура, которую не следует сводить к анализу прошлых данных. Не менее значимым является изучение прогнозной информации на предстоящий год и среднесрочный период [5, 8, 9].

Ключевые стадии мониторинга включают:

1. Формулировка целей и объектов наблюдения: разработка системы индикаторов, подбор методов получения сведений.

2. Сбор и систематизация данных: формирование информационного поля для последующего анализа.

3. Аналитическая обработка информации: сопоставление данных с предельными значениями, оценка вектора развития.

4. Упорядочивание сведений: подготовка материалов для разработки управленческих мер.

5. Контроль итогов: оценка результативности принятых решений и разработка мероприятий по корректировке.

6. Актуализация системы мониторинга: оценка целесообразности

продолжения наблюдений.

7. Формирование прогнозных сценариев: корректировка стратегии развития территории.

Диагностика кризисных явлений включает отслеживание факторов риска, выделение наиболее вероятных из них, оценку серьёзности последствий и определение очередности их устранения.

Классификация угроз и критерии для системы мониторинга

В условиях ограниченности финансирования крайне важно проводить приоритизацию угроз. Критериями для этого выступают размер потенциального ущерба и временные рамки его проявления:

- критические: угрозы, парализующие нормальное функционирование региональной экономики;
- существенные: угрозы, при которых экономика продолжает работать, но утрачивает стабильность;
- умеренные: угрозы, ведущие к сбоям в достижении отдельных целевых показателей развития.

К числу ключевых требований, предъявляемых к системе мониторинга, относятся:

1. Интеграция в общую систему управления национальной безопасностью.
2. Многогранность (учёт экономических, экологических и социальных аспектов).
3. Иерархическое построение.
4. Регулярность и непрерывность проведения.
5. Ориентация на будущее (плановая перспектива 5-10 лет и далее).
6. Комплексный характер мер по противодействию угрозам.
7. Унифицированный методический базис для сопоставимости информации.
8. Сочетание административных и экономико-финансовых рычагов управления.

Заключение

Таким образом, мониторинг экономической безопасности представляет собой целостный процесс сбора, обработки и интерпретации данных, нацеленный на оценку, прогнозирование и гарантирование стабильного развития региона. Он служит не только инструментом контроля, но и основой для формирования информационного фундамента стратегического планирования.

Практика применения ситуационных центров способствовала

выработке ключевых методологических принципов повышения ответственности мониторинга, среди которых: деятельность экспертных сообществ, чёткая целевая установка, многоуровневая структура команд специалистов, прямой доступ руководства к исходным данным, постоянство набора индикаторов, формализация аналитических и управленческих моделей, графическое представление итогов и предметный характер наблюдений.

Внедрение и развитие системы мониторинга на основе обозначенных принципов и условий даёт возможность региональным органам власти своевременно отвечать на возникающие проблемы, снижать риски и обеспечивать долгосрочную экономическую стабильность и устойчивый рост территорий.

Библиографический список:

1. Абрамов В.Л., Грачев С.А. Система мониторинга экономической безопасности региона: теория и практика. – М.: Экономика. 2022. 345 с.
2. Белокопытов А.С., Киселева Н.Н. Экономическая безопасность Российской Федерации: современные вызовы и система мониторинга. – СПб.: Питер. 2021. 298 с.
3. Под ред. Иванова И.И. Мониторинг и диагностика экономической безопасности: от теории к управленческим решениям. – М.: ИНФРА-М. 2023. 412 с.
4. Васильев А.А., Петрова С.М. Совершенствование методики мониторинга экономической безопасности региона на основе Big Data // Экономика региона. 2023 № 2. С. 45-58.
5. Орлова П.С., Федоров К.В. Ранжирование угроз экономической безопасности региона в системе мониторинга // Региональная экономика: теория и практика. 2024. Т. 22. № 1 (520). С. 112-129.
6. Лапин Е.В., Савченко А.А. Организационно-функциональная структура системы мониторинга экономической безопасности // Экономика и предпринимательство. 2020. № 3 (116). С. 78-84.
7. Ткачев С.А., Мельникова Л.П. Прогнозирование в системе мониторинга экономической безопасности: сценарный подход // Экономический анализ: теория и практика. 2025. Т. 24. № 1 (550). С. 34-49.
8. Волкова Т.И. Актуальные проблемы мониторинга социально-экономической безопасности депрессивного региона // Материалы Всероссийской научной конференции «Актуальные проблемы экономической безопасности». 2022. С. 156-162.
9. Яковлев Р.С. Зарубежный опыт мониторинга экономической безопасности и возможности его адаптации в России // Мировая экономика и международные отношения. 2018. Т. 62. № 3. С. 23-34.
10. Григорьев Л.Э., Семенова Т.К. Пороговые значения индикаторов экономической безопасности: проблемы идентификации и региональная специфика // Вопросы экономики и управления. 2021. № 4 (35). С. 12-25.
11. Кузнецова О.В., Морозов Д.С. Оценка эффективности системы мониторинга экономической безопасности промышленного региона // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18. № 5 (194). С. 56-72.
12. Сидорова Е.Г. Информационно-аналитическое обеспечение мониторинга экономической безопасности // Финансы и кредит. 2019. Т. 25. № 4 (796). С. 45-61.
13. Антонов К.Л., Данилова М.И. Цифровая платформа для мониторинга экономической безопасности муниципальных образований // Сборник трудов Международной научно-практической конференции «Цифровая трансформация экономики и общества». 2023. С. 89-95.

14. Горина Л.В., Талинский И.Д., Захарова М.С. Негосударственный сектор дошкольного образования: частные детские сады // Альманах Казачество. 2025. № 86 (5). С. 52-62.

References

1. Abramov V.L., Grachev S.A. System for Monitoring Regional Economic Security: Theory and Practice. Moscow: Economica. 2022. 345 p.
2. Belokopytov A.S., Kiseleva N.N. Economic Security of the Russian Federation: Current Challenges and the Monitoring System. St. Petersburg: Piter. 2021. 298 p.
3. Ed. by Ivanov I.I. Monitoring and Diagnostics of Economic Security: From Theory to Management Decisions. Moscow: INFRA-M. 2023. 412 p.
4. Vasiliev A.A., Petrova S.M. Improving the Methodology for Monitoring Regional Economic Security Based on Big Data // Regional Economica. 2023, № 2, P. 45-58.
5. Orlova P.S., Fedorov K.V. Ranking of Regional Economic Security Threats in the Monitoring System // Regional Economics: Theory and Practice. 2024. Vol. 22. № 1 (520). P. 112-129.
6. Lapin E.V., Savchenko A.A. Organizational and Functional Structure of the Economic Security Monitoring System // Economy and Entrepreneurship. 2020. № 3 (116). P. 78-84.
7. Tkachev S.A., Melnikova L.P. Forecasting in the Economic Security Monitoring System: Scenario Approach // Economic Analysis: Theory and Practice. 2025. Vol. 24. № 1 (550). P. 34-49.
8. Volkova T.I. Actual Problems of Monitoring the Socio-Economic Security of a Depressed Region // Proceedings of the All-Russian Scientific Conference "Actual Problems of Economic Security". 2022. P. 156-162.
9. Yakovlev R.S. Foreign Experience in Monitoring Economic Security and the Possibility of Its Adaptation in Russia // Global Economy and International Relations. 2018. Vol. 62. № 3. P. 23-34.
10. Grigoriev L.E., Semenova T.K. Threshold Values of Economic Security Indicators: Identification Problems and Regional Specifics // Voprosy Ekonomika i Upravleniia. 2021. № 4 (35). P. 12-25.
11. Kuznetsova O.V., Morozov D.S. Assessing the Effectiveness of the Economic Security Monitoring System of an Industrial Region // National Interests: Priorities and Security. 2022. Vol. 18. № 5 (194). P. 56-72.
12. Sidorova E.G. Information and analytical support for monitoring economic security // Finance and Credit. 2019. Vol. 25. № 4 (796). P. 45-61.
13. Antonov K.L., Danilova M.I. Digital platform for monitoring the economic security of municipalities // Collection of works of the International scientific and practical conference "Digital transformation of the economy and society". 2023. P. 89-95.
14. Gorina L.V., Talinskij I.D., Zakharova M.S. Non-governmental preschool education sector: private kindergartens // Almanac Cossacks. 2016. № 86 (5). P. 52-62.

Коннов Д.В.*Аспирант. Московская международная академия.*

Современные тенденции развития авто-туризма

Туризм становится одним из видов образа жизни современных людей наряду с экономическим развитием и социальным прогрессом. Стиль туризма также становится все более и более разнообразным, и автомобильная промышленность также становится одним из важных туристических ресурсов, хотя раньше это было противозаконно.

Автомобиль был впервые изобретен и усовершенствован в Германии и Франции в конце 1800-х годов, хотя американцы быстро стали доминировать в автомобильной промышленности в первой половине двадцатого века. Генри Форд внедрил инновационные технологии массового производства, которые стали стандартными, и к 1920-м годам Ford, General Motors и Chrysler превратились в «Большую тройку» автомобильных компаний. Производители направляли свои ресурсы на нужды вооруженных сил во время Второй мировой войны, и после этого производство автомобилей в Европе и Японии резко возросло, чтобы удовлетворить растущий спрос. Когда-то жизненно важная для расширения городских центров Америки отрасль стала общим глобальным предприятием, а к 1980 году Япония стала ведущим автопроизводителем.

Зарубежный автомобильный туризм возник достаточно давно, с момента массового производства автомобилей и быстро развивался. Автотуризм появился в начале двадцатого века, но популярным он стал недавно. Все потому, что у многих людей стали появляться собственные автомобили, а также улучшилось качество дорог.

Первые автомобили ездили осматривать достопримечательности по неровным гравийным дорогам и по районам, где дорог вообще не было. Автомобили могли быть настолько ненадежными, что некоторые энтузиасты запрягали лошадь позади автомобиля, чтобы убедиться, что они не застряли. Тем не менее, автомобиль пробудил новую страсть к путешествиям, и его использовали для изучения меняющихся перспектив Горного Запада. Развитие дорог с улучшенным покрытием, таких как Route 66 (одна из первых магистралей в системе автомобильных дорог США, созданная в 1926 году), только усилило одержимость людей автомобильными путешествиями.

Наряду с экономическим развитием и социальным прогрессом

все больше и больше людей получили возможность покупать автомобили. Развитие туристических ресурсов автомобильной промышленности может удовлетворить обширные потребности людей, которые имеют огромный потенциал для получения прибыли.

К 2015 году мировой автомобильный парк вырос до 947 миллионов единиц, а автомобильный туризм превратился в крупный туристический сектор во многих странах.

В десятилетия, последовавшие за Второй мировой войной, количество владельцев автомобилей быстро росло параллельно с экономическим ростом, позволяя путешествовать в районы и достопримечательности, которые до сих пор были недоступны. Топливо было относительно дешево, и мало внимания уделялось воздействию на окружающую среду. Многочисленные региональные направления рассматривали активный туризм как путь оживления приходящей в упадок региональной экономики.

Появились новые формы размещения, включая стоянки для фургонов и мотели. Дома на колесах становились все более популярными, а автомобильные маршруты создавали возможности для участия отдаленных мест в индустрии туризма.

Автомобиль также переосмыслил городские пространства за этот период, поскольку люди мигрировали в пригороды заставляя секторы розничной торговли, развлечений и образования последовать их примеру. Автомобиль заменил легкорельсовый транспорт во многих городах, и какое-то время автомагистрали считались более эффективными, чем железная дорога, хотя сейчас это мнение меняется. Однако более поздние опасения по поводу изменения климата и необходимости перехода к углеродно-нейтральной экономике заставили автопроизводителей и правительства пересмотреть порядок владения автомобилями, их использования и приведения в действие.

Первый автомобиль был создан в 1886 году, и приводился в действие газовым двигателем. Позже в качестве источника энергии для приведения транспортных средств в действие стали использоваться бензин, дизельное топливо и уголь. В последнее десятилетие появились электромобили, которые становятся чрезвычайно популярными по ряду причин, таких как:

- Электромобили безвредны для окружающей среды.
- Энергоэффективность.
- Очень низкие затраты на техническое обслуживание по сравнению с альтернативными вариантами.

Постоянное совершенствование технологий играет определенную роль в мире автомобилей. То, что несколько десятилетий назад

казалось фантазией, стало реальностью благодаря всем достижениям, которые мы наблюдаем. Благодаря имеющимся технологиям можно управлять автомобилем с помощью мобильного телефона, что позволяет заводить автомобиль, а в некоторых случаях и парковать его.

Современные автомобили настолько разнообразны, что каждый найдет машину по своему вкусу. Можно купить машину для путешествий, дом на колесах или внедорожник. В кроссовере легко разместится семья или группа друзей. Рассмотрим плюсы и минусы автомобильного туризма.

Преимущества:

- Свобода передвижения и маршрута.
- Эмоциональная насыщенность путешествия.
- Компактность и доступность багажа и сопутствующих предметов.

тов.

- Отсутствие ограничений по объему багажа.
- Возможность путешествия с питомцами.

Недостатки:

- Стоимость топлива и платных дорог.
- Поломка автомобиля.
- Штрафы за нарушения правил дорожного движения и скоростного режима.
- Аварии.
- Усталость водителя.
- Прохождение границы.

Влияние автомобильной революции на индустрию путешествий, вероятно, является единственным крупнейшим фактором роста мирового туризма. Теперь, с появлением ряда транспортных средств, туристическая индустрия внедрила новые технологии и сделала несколько шагов от последствий пандемии COVID к увеличению занятости и облегчению условий для путешественников. Технологическая революция продолжается уже давно; Как и в жизни, все стремится измениться по мере того, как со временем происходит модернизация и внедряются новые изобретения. Самая кардинальная революция произошла в области автомобилей и индустрии путешествий. Чуть более двух десятилетий назад автомобили рассматривались как роскошь, доступная только определенному классу общества. В настоящее время во многих частях мира автомобили рассматриваются как необходимость, и ими владеет широкий круг людей. Кроме того, путешествовать в целом стало намного проще по сравнению с прошлым. Люди могут преодолевать тысячи миль за очень короткое время, используя все новые доступные виды транспорта. Путе-

шествие из США в Китай на корабле может занять более месяца, но использование самолетов сокращает это время менее чем до суток.

Влияние автомобильной революции на туристическую индустрию крайне важно. С появлением ряда транспортных средств туристическая индустрия предприняла несколько шагов, главным образом в форме трудоустройства и облегчения образа жизни. Например, она дала начало многим предприятиям, таким как *Mu Transmission Experts*, которые предоставляют услуги по трансмиссии и автоматическому уходу за автомобилями. Более того, эта революция упростила нам жизнь. В прошлом было доступно лишь ограниченное количество средств передвижения. Теперь доступность различных транспортных средств помогла человечеству использовать более простые и удобные способы передвижения в виде такси и т.д. Людям не нужно преодолевать большое расстояние, чтобы воспользоваться услугами такси; им просто нужно заказать такси по телефону или воспользоваться приложением, чтобы вызвать его у своего порога. Более того, расстояния в дни и недели теперь можно преодолеть всего за несколько часов, что помогло человечеству облегчить жизнь.

Все достижения, которые мы наблюдаем в индустрии путешествий, сопровождаются множеством различных изменений. В современном мире множество различных компаний конкурируют друг с другом за создание наиболее современных и привлекательных продуктов для потребителей¹. В конечном счете, эти усилия помогают потребителям, поскольку более конкурентоспособная отрасль означает больше инноваций и хорошие цены. Кроме того, растущая туристическая индустрия также помогла создать много рабочих мест и таким образом помогла экономике стран. С ростом отрасли многие различные автомобильные компании выросли в геометрической прогрессии, что означает, что требуется больше человеческих ресурсов. В 1950-х и 2000-х годах произошли самые большие сдвиги в автомобильной промышленности, вызванные технологическим прогрессом.

Вдобавок ко всему этому, в настоящее время рынок очень глобален, и компании могут конкурировать в международном масштабе. Крупные производители автомобилей, такие как *General Motors* и *Toyota*, работают не только в США и Японии; их потребителей можно найти по всему миру. Это также помогает в ценообразовании, поскольку многие из этих автомобильных компаний могут использовать более дешевую рабочую силу и ресурсы из разных стран, что является одним из многих преимуществ глобализации.

1 Ананченко П.И., Камынина Н.Н. Социально-экономические аспекты развития экспорта медицинских услуг. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2020. Т. 28. № 2. С. 184-189.

Автомобильный сектор предпринял решительные шаги по революционизации, что в конечном итоге помогло отрасли привести к большим переменам. Этот большой сдвиг означает всю модернизацию, которая произошла в эту недавнюю эпоху и помогла человечеству жить более легкой и осмысленной жизнью. Эта революция набирает обороты и, как ожидается, совершит полную революцию в следующем десятилетии с внедрением новых технологий и транспортных средств, которые в конечном итоге помогут всем.

Автомобильный туризм определяется как «все виды деятельности, осуществляемые во время туристической поездки (включая деловые поездки), во время которых одной из основных целей, гарантирующих базовый туристический опыт, является посещение зданий, объектов и пространств, связанных с производством, презентацией и использованием автомобилей, а также участие в автомобильных мероприятиях»². В какой-то степени автомобильный туризм пересекается с промышленным, культурным, событийным или деловым туризмом. Однако в настоящее время автомобильный туризм можно рассматривать как отдельный вид туризма, отличающийся основной целью путешествия. Мотивация к путешествию заключается в том, что автомобиль – это самый важный элемент, который посетители собираются увидеть или испытать на себе. Необходимо отметить, что автомобильный туризм – это не турист, путешествующий на автомобиле для перевозки – в этом случае такой туризм может иметь другие цели, такие как осмотр достопримечательностей или отдых, называемый автомобильным туризмом³.

Как довольно недавнее явление, автомобильный туризм является предметом лишь нескольких научных публикаций. Однако в последнее время это явление быстро распространяется на туристическом рынке. Отчасти это связано с растущей конкуренцией между производителями автомобилей, которые инвестируют в привлекательность для посетителей. К таким достопримечательностям относятся Автоштадт, построенный Volkswagen, или музей Porsche в Германии и в Мотор-Вэлли, Италия. Эти инвестиции являются частью маркетинговых усилий автомобильных компаний. Они направлены на брендинг и продвижение с использованием туристических впечатлений, связанных с автомобилями⁴. С другой стороны, автомобильный туризм растет благодаря развитию как спортивного, так и событий-

2 Cundy W. (2018a). Car tourism. Cham (Springer).

3 Prideaux B., Carson D. The structure and role of drive tourism. In Prideaux B., Carson D., eds. Drive tourism: trends and emerging markets. London (Routledge), 2011. P. 3-13.

4 Шапиро С.А., Самраилова Е.К., Ананченкова П.И. Поведение в организации. Монография. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015.

ного туризма. Одновременно с растущим интересом к автоспорту увеличилось число туристов, путешествующих в места проведения ралли и гонок. Деловые поездки, связанные с участием в популярных автомобильных выставках, также способствуют развитию этого явления. Еще одна проблема, стимулирующая рост производства автомобилей туризм – это растущий интерес к автомобильному наследию. Таким образом, коллекции исторических автомобилей, саммиты и ралли, следовательно, привлекают больше туристов, интересующихся автомобилями⁵.

Существующая литература показывает, что автомобильный туризм можно исследовать с использованием подхода, основанного на туризме, наследии и маркетинге. Согласно Ковальчику «туризм является социальным феноменом и включает в себя все явления пространственной мобильности, связанные с добровольной, временной сменой места жительства, ритма жизни и личного окружения, и включает в себя установление личных контактов с посещаемой средой (природной, культурной или социальной)»⁶. Райан определил туризм как «спрос и предложение жилья и вспомогательных услуг для тех, кто находится вдали от дома, и вытекающие из этого модели 1) расходов, создания доходов и занятости, которые создаются, 2) социальные, культурные и экологические последствия, вытекающие из посещения, и 3) психологические изменения, которые происходят как для посетителя, так и для принимающей стороны»⁷.

Развитие туризма зависит от туристической привлекательности того, или иного места. Это включает в себя наличие определенных туристических достопримечательностей, природных и созданных человеком (например, памятники, климат, ландшафт, музеи, исторические здания, культура, мероприятия и т.д.), которые отвлекают туристов от их домов. Сюда также входит инфраструктура, предлагающая услуги для туристов, такие как проживание, гастрономия или транспорт. Результаты развития туризма очень разнообразны и включают в себя преимущества (такие как экономическое развитие, создание рабочих мест, социальные и психологические преимущества) и недостатки (например, конфликты, преступность, загрязнение окружающей среды). На основе в зависимости от основной цели путешествия можно выделить виды туризма. Одним из таких видов является автомобильный туризм, представленный в этой статье.

5 Conlin M. V., Jolliffe L. (2017). *Automobile heritage and tourism*, London (Routledge).

6 Kowalczyk A. (2000). *Geografia turystyki*. Warszawa (PWN).

7 Ryan C. (2003) *Recreational tourism: demand and impacts*. Clevedon (Channel View Publications).

Пространства для автомобильного туризма являются туристическими активами, уводящими туристов подальше от их домов. Более того, в некоторых из них есть различные объекты, предлагающие туристические услуги (например, рестораны, магазины или даже отели). Автомобильный туризм является основой развития сектора средств перемещения и размещения и, таким образом, также оказывает положительное и отрицательное воздействие на принимающие районы.

Таким образом, путешествия с целью посещения достопримечательностей, связанных с автомобилем, могут рассматриваться как часть туристического феномена. Туристический подход исследует расположение объектов автомобильного туризма, таких как автомобильные музеи, автомобильные центры для посетителей и автомобильные мероприятия, а также мотивацию автомобильных туристов.

Библиографический список:

1. Conlin M.V., Jolliffe L. *Automobile heritage and tourism*, London (Routledge). 2017.
2. Cundy W. *Car tourism*. Cham (Springer). 2018.
3. Kowalczyk A. *Geografia turystyki*. Warszawa (PWN), 2000.
4. Prideaux B., Carson D. The structure and role of drive tourism. In Prideaux B., Carson D., eds. *Drive tourism: trends and emerging markets*. London (Routledge), 2011. P. 3-13.
5. Ryan C. *Recreational tourism: demand and impacts*. Clevedon (Channel View Publications). 2003.
6. Ананченкова П.И., Камынина Н.Н. Социально-экономические аспекты развития экспорта медицинских услуг. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2020. Т. 28. № 2. С. 184-189.
7. Шапиро С.А., Самраилова Е.К., Ананченкова П.И. *Поведение в организации*. Монография. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015.
8. Текеев С.О. Становление промышленной разработки свинцово-серебряных руд в верховьях Кубани во второй половине XIX века // Альманах Казачество. 2025. № 85 (4). С. 83-88.

References

1. Conlin M.V., Jolliffe L. *Automobile heritage and tourism*, London (Routledge). 2017.
2. Cundy W. *Car tourism*. Cham (Springer). 2018.
3. Kowalczyk A. *Geografia turystyki*. Warsaw (PWN), 2000.
4. Prideaux B., Carson D. The structure and role of drive tourism. In Prideaux B., Carson D., eds. *Drive tourism: trends and emerging markets*. London (Routledge), 2011. P. 3-13.
5. Ryan C. *Recreational tourism: demand and impacts*. Clevedon (Channel View Publications). 2003.
6. Ananchenkova P.I., Kamynina N.N. Socio-economic aspects of the development of medical services exports. Problems of social hygiene, health care and the history of medicine. 2020. T. 28. No. 2. P. 184-189.
7. Shapiro S.A., Samrailova E.K., Ananchenkova P.I. *Behavior in the organization*. Monograph. – M.-Berlin: Direct-Media, 2015.
8. Tekeev S.O. The development of industrial mining of lead and silver ores in the upper reaches of the Kuban in the second half of the 19th century // *Almanac Cossacks*. 2016. № 85 (4). P. 83-88.

Лавриненко В.С.

Магистр. Кубанский государственный университет, г. Краснодар.

Коробкина М.А.

*Кандидат социологических наук, доцент.
Кубанский государственный университет, г. Краснодар.*

Кадровая политика как инструмент управления персоналом

Актуальность рассматриваемой темы определяется необходимостью постоянной адаптации кадровой политики к стремительно изменяющимся социально-экономическим условиям. Следует подчеркнуть, что в современной рыночной экономике именно кадровая политика выступает ключевым инструментом стратегического управления человеческими ресурсами. Ее сущность заключается в формировании такой системы управления персоналом, которая обеспечивает раскрытие профессионального и личностного потенциала сотрудников, а также способствует укреплению конкурентных позиций организации.

Необходимо обратить внимание, что теоретико-методологическая база кадровой политики служит фундаментом для ее практической реализации, позволяя выявлять закономерности развития кадрового состава, разрабатывать оптимальные управленческие стратегии и прогнозировать их эффективность. Анализируя различные точки зрения, мы пришли к мнению, что классические труды в области менеджмента и организационного поведения составили основу современного понимания кадровой политики. Так, Г. Файоль был одним из первых авторов концепции административного управления, Ф. Тейлор заложил основы научного подхода к управлению трудом и персоналом, а Э. Шейн внес значительный вклад в исследование организационной культуры и поведения. Следует согласиться, что «немаловажную роль сыграли и теории мотивации: работы А. Маслоу и Д. МакГрегора до сих пор сохраняют актуальность и используются при формировании систем стимулирования персонала» [10, с. 168].

В то же время, необходимо отметить, что кадровая политика разрабатывается и на уровне государственных институтов. Центральные органы власти, опираясь на стратегическое планирование и нормативно-правовую базу, формируют государственную политику

в сфере управления человеческими ресурсами, охватывающую различные сегменты общественной жизни. Д. Нтамби отмечает, что: «На корпоративном уровне кадровая политика находит выражение в целенаправленной работе менеджеров с персоналом, направленной на обеспечение эффективного взаимодействия как в коллективе в целом, так и на индивидуальном уровне» [8, с. 106]. Таким образом, формирование сплоченного профессионального коллектива, разделяющего ценности и цели организации, можно рассматривать как стратегический ресурс, обеспечивающий устойчивые конкурентные преимущества на рынке труда.

Следует обратить внимание на то, что независимо от степени формализации кадровой политики, каждая организация фактически реализует собственную систему управления персоналом. Даже при отсутствии регламентированных документов определенные управленческие практики и подходы проявляются в повседневной деятельности предприятия. Они отражаются в управленческих решениях, стиле руководства и поведении менеджеров, что позволяет идентифицировать особенности кадровой стратегии конкретной организации.

Основополагающая цель кадровой политики заключается в обеспечении согласованности всех процессов, связанных с управлением персоналом, со стратегическими задачами предприятия, его миссией, корпоративными ценностями, а также с требованиями действующего законодательства и динамично изменяющимися условиями рынка труда. Следовательно, кадровая политика должна рассматриваться не как формальная совокупность мер, а как стратегический инструмент, обеспечивающий гармоничное развитие человеческих ресурсов и устойчивое функционирование организации.

Анализируя различные точки зрения, следует согласиться, что «среди приоритетных направлений кадровой политики особое место занимает формирование системы поиска и привлечения квалифицированных специалистов» [9, с. 1355]. Мы согласны с тем, что успешное привлечение кадров невозможно без учета факторов адаптации к корпоративной культуре, разделения ценностей компании и готовности сотрудников интегрироваться в коллектив. Таким образом, ориентация на поиск и удержание талантов становится ключевым элементом кадровой стратегии, обеспечивающим организацию человеческим капиталом высокого качества.

Не менее значимой целью кадровой политики является обеспечение непрерывного профессионального развития работников. Н.А. Ершова подчеркивает, что: «систематическое повышение квали-

фикации, освоение новых знаний и развитие ключевых компетенций не только способствует карьерному росту сотрудников, но и напрямую влияет на рост производительности труда и инновационный потенциал организации» [4, с. 77]. Следовательно, кадровая политика должна включать в себя постоянный образовательный процесс, направленный на формирование гибких навыков и актуальных профессиональных компетенций, соответствующих вызовам современного рынка.

Отдельного внимания заслуживает система стимулирования и вознаграждения персонала. Разработка эффективных инструментов мотивации является одним из важнейших факторов достижения высоких результатов трудовой деятельности. Следует обратить внимание на то, что грамотное сочетание материального и нематериального стимулирования позволяет сформировать у сотрудников устойчивую заинтересованность в реализации стратегических задач компании.

По мнению М.М. Метелкиной: «В широком понимании кадровая политика охватывает весь спектр методов и подходов к управлению человеческими ресурсами, включая процессы подбора, найма, профессионального развития, мотивации и удержания персонала. Следует подчеркнуть, что она ориентирована на формирование эффективного и вовлечённого трудового коллектива, способного обеспечивать достижение стратегических целей организации и вносить значимый вклад в её устойчивое развитие.

В узком же значении кадровая политика может рассматриваться как нормативный документ, в котором фиксируются конкретные действия, мероприятия и инициативы, связанные с управлением персоналом. Анализируя различные точки зрения, можно согласиться, что данный документ выполняет функцию методологического ориентира для руководителей и HR-подразделений, обеспечивая системность, преемственность и стратегическую направленность кадровой работы» [7, с. 55].

Кадровая политика организаций может иметь разные формы и определяется двумя основными принципами. Первый принцип связан с методами и правилами управления персоналом, которые используют руководители. В зависимости от их осознанности и применения выделяют активную, слабую, превентивную и реактивную кадровую политику (см. таблицу 1).

Активная политика позволяет не только прогнозировать кризисные ситуации, но и заранее разрабатывать меры по их преодолению. Слабая политика ограничивается устранением последствий проблем,

не учитывая их причины и не имея системы мотивации и оценки персонала. Превентивная политика основывается на прогнозах возможных трудностей, но при этом руководство не всегда имеет ресурсы для их предотвращения, ограничиваясь планированием развития персонала. Реактивная политика проявляется в реагировании на уже возникшие проблемы – конфликты, низкую мотивацию, нехватку специалистов – с целью минимизировать их последствия.

Второй принцип касается открытости организации к внешней среде и способов привлечения сотрудников. Здесь различают открытую и закрытую кадровую политику. При открытом подходе компания ориентируется на рынок труда и активно привлекает специалистов извне. М.Ю. Глебушкин отмечает, что: «В случае закрытой политики новые кадры принимаются, как правило, только на низшие должности, а карьерное продвижение происходит преимущественно за счет внутренних ресурсов» [3, с. 627].

Для эффективного управления результативностью трудовой деятельности сотрудников требуется формирование целостной системы

Таблица 1. Сравнительная таблица видов кадровой политики.

Вид кадровой политики	Характеристика
Активная	Предусматривает прогнозирование и активное влияние на кризисные ситуации; формируется антикризисный кадровый план.
Слабая	Не имеет четкой стратегии; устраняет последствия проблем без анализа причин; отсутствует система мотивации и оценки персонала.
Превентивная	Основывается на ожидании трудностей в будущем; отдел кадров разрабатывает план развития, но не обладает ресурсами для предотвращения кризиса.
Реактивная	Реагирует на уже возникшие проблемы (конфликты, низкая мотивация, нехватка специалистов); руководитель пытается выявить причины и минимизировать последствия.
Открытая	Организация ориентируется на рынок труда; сотрудники могут привлекаться извне на любые должности.
Закрытая	Кадровый состав формируется преимущественно из внутренних ресурсов; новые сотрудники принимаются на низшие должности, а продвижение осуществляется за счет внутренних кадров.

инструментов, позволяющих не только объективно оценивать показатели работы, но и обеспечивать их дальнейшее улучшение. Следует подчеркнуть, что речь идет о переходе от формального контроля к комплексной системе управления продуктивностью, ориентированной на развитие человеческого капитала.

В этой связи особое значение приобретает внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI), которые выступают универсальным инструментом количественной и качественной оценки деятельности персонала.

Рассмотрение системы стимулирования, базирующейся на применении показателей эффективности (KPI), позволяет выделить ее как инструмент, способствующий формализации управленческих процессов и повышению активности персонала. Внедрение данной модели обеспечивает структурированную поддержку текущих операционных задач, одновременно создавая условия для поступательного движения организации к долгосрочным целевым ориентирам.

А.Г. Афанасьева пишет, что: «Для успешного функционирования системы мотивации необходимо учитывать факторы, влияющие на активизацию трудовой деятельности сотрудников. Это помогает точнее выявить мотивы, которые будут способствовать повышению их продуктивности. Однако кадровые специалисты часто делают акцент на экономических аспектах, таких как уровень заработной платы, упуская из виду такие важные элементы качества трудовой жизни, как возможность самостоятельности в принятии решений и гибкий график работы» [1, с. 30].

С позиции прикладного менеджмента, внедрение системы показателей результативности (KPI) представляет собой эффективный инструмент повышения общей продуктивности организации. В научной и практико-ориентированной среде отмечается, что такая система способствует перераспределению внимания сотрудников с процесса на достижение измеримых результатов, что, в свою очередь, усиливает внутреннюю мотивацию [5, с. 471].

Система KPI разрабатывается с участием сотрудников, что повышает их вовлеченность и учитывает специфику задач. Утверждение показателей на уровне высшего руководства закрепляет их значимость в корпоративной структуре.

Согласно наблюдениям в области стратегического управления персоналом, система KPI демонстрирует наивысшую результативность в отношении тех сотрудников, чья профессиональная деятельность оказывает непосредственное воздействие на экономические показатели организации. В частности, «в структурах с выраженной

коммерческой направленностью – таких как торговые предприятия – наибольшую значимость приобретают метрики результативности топ-менеджеров и специалистов по продажам» [6, с. 129].

С научной точки зрения, наблюдается прямая корреляция между результативностью деятельности сотрудника и уровнем его дохода. При этом система оценки, основанная на достижении запланированных целей, выступает в качестве инструмента дифференциации вознаграждения. Так, в типовой практике управления персоналом годовой бонус менеджеров формируется из двух взаимосвязанных компонентов: один отражает персональные результаты в рамках индивидуальных задач, другой – учитывает совокупные показатели эффективности компании в целом. Подобная схема стимулирования способствует формированию устойчивой внутренней мотивации к повышению продуктивности труда.

Система показателей эффективности (KPI), как элемент управления персоналом, характеризуется наличием как позитивных, так и ограничивающих аспектов. С методологической точки зрения, к числу преимуществ данного инструмента относят, прежде всего, прозрачную корреляцию между достигнутыми результатами и размером бонусного вознаграждения. Такая зависимость способствует формированию экономически обусловленной модели поведения, при которой сотрудник ориентируется на достижение конкретных целевых показателей.

Однако система KPI имеет и свои ограничения:

- слишком большое количество показателей может снижать значимость каждого из них при формировании общего бонуса.
- сосредоточение внимания на одном из KPI способно нарушить баланс рабочих процессов.
- завышенные или труднодостижимые цели могут привести к снижению мотивации и производительности сотрудников.

С позиции аналитического подхода к управлению человеческими ресурсами, одной из существенных проблем применения системы KPI является непропорциональное распределение ответственности за коллективные результаты. В частности, отрицательные показатели работы одного подразделения могут обусловить снижение уровня материального вознаграждения всех его участников, вне зависимости от их индивидуального вклада. О.В. Бургонов отмечает, что: «Подобный эффект объясняется тесной зависимостью между личными показателями результативности и агрегированными итогами деятельности отдела. При систематическом отклонении от заданных ориентиров возможны управленческие санкции, включая пересмотр

должностного статуса сотрудников» [2, с. 340].

По мнению К.Д. Трощенко: «Еще одним недостатком системы КРІ является то, что не все сотрудники имеют возможность влиять на стратегические показатели компании. К примеру, в случаях, когда бонусы связаны с объемом продаж и чистой прибылью, офисные работники, такие как секретари или экономисты, могут вносить лишь ограниченный вклад в достижение этих целей» [11, с. 46].

Согласно мнению ряда исследователей и практиков в области управления персоналом, применение системы КРІ нередко сопровождается несбалансированным подходом к мотивации. В частности, отмечается тенденция, при которой превышение плановых показателей рассматривается как нормативное явление, не влекущее за собой дополнительного стимулирования. При этом недостижение установленных ориентиров, напротив, может привести к снижению уровня материального вознаграждения. Данный дисбаланс формирует асимметрию в оценке труда и снижает внутреннюю мотивацию сотрудников. Более того, в некоторых организациях КРІ внедряется изолированно от действующих программ нематериального и поведенческого стимулирования, что приводит к снижению общей эффективности мотивационной системы.

Таким образом, система показателей эффективности в контексте управления персоналом выступает в роли действенного инструмента, способствующего оптимизации трудовой продуктивности и реализации долгосрочных стратегических задач организации. Система устанавливает прямую взаимосвязь между индивидуальными результатами сотрудников и общими достижениями организации, способствуя мотивации на результат. Вместе с тем, несмотря на преимущества – прозрачность оценки, самоконтроль и повышение продуктивности – она обладает и рядом ограничений. Среди них – риск демотивации из-за завышенных целей, сложность охвата всех категорий сотрудников, а также возможное снижение заработной платы при неудачах отдельных подразделений.

Для максимальной результативности системы КРІ важно учитывать баланс между амбициозностью целей и их достижимостью, адаптировать показатели под специфику работы сотрудников и обеспечивать их интеграцию с мотивационной программой компании. Только при комплексном подходе система КРІ сможет стать действенным инструментом управления персоналом, способствующим не только росту прибыли, но и укреплению лояльности сотрудников.

Таким образом, кадровая политика представляет собой совокупность организационно-экономических отношений и управленческих

практик, направленных на формирование эффективной стратегии привлечения, развития и удержания высококвалифицированных и мотивированных сотрудников. Следовательно, её сущность заключается в создании устойчивой системы взаимодействия с персоналом, основанной на принципах рационального использования трудовых ресурсов, формирования кадрового потенциала и обеспечения долгосрочной конкурентоспособности предприятия.

Кадровая политика носит комплексный и непрерывный характер, охватывая ключевые управленческие функции – планирование, организацию, мотивацию и контроль. Подчеркнем, что именно она задает генеральную линию взаимодействия работодателя с персоналом и выступает фундаментом всей системы управления человеческими ресурсами на предприятии.

В современных условиях особое значение приобретает интеграция системы ключевых показателей эффективности (KPI) в кадровую политику организации. KPI становятся инструментом не только количественной оценки труда, но и стратегического управления результативностью. Их применение обеспечивает прозрачность механизмов мотивации, способствует повышению ответственности сотрудников за результаты деятельности, позволяет соотнести индивидуальные достижения с целями компании.

Библиографический список:

1. Афанасьева А.Г. Оценка эффективности труда персонала компании / А.Г. Афанасьева, О.А. Полищук // Проблемы развития современного общества: сборник научных статей 6-й Всероссийской национальной научно-практической конференции, курск, 22 января 2021 года. Том 1. – курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. С. 30-34.
2. Бургонов О.В., Алмазов К.В. Формирование системы сбалансированных показателей для комплексной оценки эффективности системы управления организацией // Экономика и управление. 2022. Т. 28. № 4. С. 340-350.
3. Глебушкин М.Ю. Наставничество в современном обществе: исторический контекст и актуальные задачи / М.Ю. Глебушкин, Т.В. Глебушкина // Экономика и социум. 2025. № 1-2 (128). С. 627-631.
4. Ершова Н.А. Управление персоналом: кадровая стратегия и кадровая политика в цифровой экономике: Учебник / Н.А. Ершова, Н.В. Сергеева. – Уфа : Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2025. 156 с.
5. Ковалева Д.С. KPI: роль в управление персоналом / Д.С. Ковалева, А.И. Цырина // Проблемы современного социума глазами молодых исследователей - XV: Материалы XV Всероссийской научно-практической конференции, Волгоград, 31 мая 2023 года. – Волгоград: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2023. С. 471-473.
6. Корнеева В.А. Понятие системы мотивации персонала на основе KPI // Поиск (Волгоград). 2023. № 1 (14). С. 129-132.
7. Метелкина М.М. мониторинг кадровой политики / М.М. Метелкина, Н.Ш. Зарипова, И.П. Воронцова // Финансовый бизнес. 2024. № 3 (249). С. 55-58.
8. Нтамби Д. Совершенствование кадровой политики компании на основе анализа ее действующей системы управления персоналом / Д. Нтамби, Т.В. Болдырева // Сове-

- менные инновации социально-экономических систем: материалы V научно-практической конференции с международным участием, Саратов, 17 марта 2025 года. – Саратов: Общество с ограниченной ответственностью «Амирит», 2025. С. 106-114.
9. Пономарев А.А. Кадровая политика и процесс управления персоналом предприятия // Экономика и предпринимательство. 2025. № 4 (177). С. 1355-1359.
10. Степанын Е.А. Трансформация управления человеческими ресурсами в России на современном этапе / Е.А. Степанын, С. Хуан // Экономика строительства. 2025. № 1. С. 168-171.
11. Трошенко К.Д. KPI как мерило системы мотивации // Коррекционно-педагогическое образование: электронный журнал. 2022. № 2-2 (32). С. 46-48.
12. Баранов А.Н. Гуманитарная политика как инструмент расширения международного влияния Турецкой республики // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 8 (206). С. 78-84.

References

1. Afanasyeva A.G. Evaluation of the effectiveness of the company's personnel / A.G. Afanasyeva, O.A. Polischuk // Problems of Development of Modern Society: Collection of Scientific Articles of the 6th All-Russian National Scientific and Practical Conference, Kursk, January 22, 2021. Vol. 1. – Kursk: Southwestern State University, 2021. P. 30-34.
2. Burgonov O.V., Almazov K.V. Formation of a Balanced Scorecard for a Comprehensive Assessment of the Effectiveness of an Organization's Management System // Economy and Management. 2022. Vol. 28. № 4. P. 340-350.
3. Glebushkin M.Yu. Mentoring in Modern Society: Historical Context and Current Tasks / M.Yu. Glebushkin, T.V. Glebushkina // Economy and Society. 2025. № 1-2 (128). P. 627-631.
4. Ershova N.A. Personnel management: HR strategy and HR policy in the digital economy: Textbook / N.A. Ershova, N.V. Sergeeva. - Ufa: Limited Liability Company "Aeterna", 2025. 156 p.
5. Kovaleva D.S. KPI: the role in personnel management / D.S. Kovaleva, A.I. Tsyryna // Problems of modern society through the eyes of young researchers – XV: Proceedings of the XV All-Russian scientific and practical conference, Volgograd, May 31, 2023. – Volgograd: Closed Joint-Stock Company "University Book", 2023. P. 471-473.
6. Korneeva V.A. The concept of a personnel motivation system based on KPI // Poisk (Volgograd). 2023. № 1 (14). P. 129-132.
7. Metelkina M.M. Monitoring of HR Policy / M.M. Metelkina, N.Sh. Zaripova, I.P. Vorontsova // Financial Business. 2024. № 3 (249). P. 55-58.
8. Ntambi D. Improving the Company's HR Policy Based on the Analysis of its Current HR Management System / D. Ntambi, T.V. Boldyreva // Modern Innovations in Socio-Economic Systems: Proceedings of the V Scientific and Practical Conference with International Participation, Saratov, March 17, 2025. – Saratov: Amirit Limited Liability Company, 2025. P. 106-114.
9. Ponomarev A.A. HR Policy and the Enterprise HR Management Process // Economy and Entrepreneurship. 2025. № 4 (177). P. 1355-1359.
10. Stepanyan E.A. Transformation of Human Resource Management in Russia at the Current Stage / E.A. Stepanyan, S. Huang // Construction Economics. 2025. № 1. P. 168-171.
11. Troshchenko K.D. KPI as a Measure of the Motivation System // Correctional Pedagogical Education: Electronic Journal. 2022. № 2-2 (32). P. 46-48.
12. Baranov A.N. Humanitarian policy as a tool for expanding the international influence of the Republic of Turkey // Etnosotsium and international culture. 2025. № 8 (206). P. 78-84.

Петрова А.Е.

Студент магистратуры 2 курса по специальности
«Управление пожарной безопасностью» кафедры
«Техносферная безопасность», Горный институт СВФУ
(Северо-Восточный федеральный университет), г. Якутск, Республика Саха.

Яковлев В.А.

Старший преподаватель кафедры
«Техносферная безопасность», Горный институт СВФУ
(Северо-Восточный федеральный университет), г. Якутск, Республика Саха.

Пожарная безопасность в России: оценка ущерба и перспективы развития финансового обеспечения

Введение

В современных условиях пожарная безопасность выступает важнейшим аспектом социально-экономического развития России. Она напрямую затрагивает вопросы защиты жизни граждан, сохранности материальных ценностей и стабильности экономического роста страны.

Несмотря на реализацию профилактических мер и надзорных мероприятий, пожары по-прежнему формируют значительную часть чрезвычайных происшествий. Их негативное влияние на экономику страны измеряется миллиардами рублей, что делает необходимым детальное изучение как текущей ситуации, так и механизмов финансового обеспечения противопожарных мер.

Исследование направлено на всестороннее изучение последствий пожаров в России и действующей системы финансирования мер пожарной безопасности. Особое внимание уделяется разработке рекомендаций по улучшению существующей системы.

Для достижения поставленной цели определены следующие исследовательские задачи:

- определение объёма потерь (как человеческих, так и материальных) от возгораний;
- исследование современного состояния рынка пожарной безопасности и особенностей его финансирования;
- анализ нормативно-правовой документации;
- разработка предложений по совершенствованию механизмов финансирования противопожарных мероприятий.

В ходе исследования применялись различные научные методы:

системный и сравнительный анализ, статистическая обработка данных и нормативно-правовой анализ. Информационную основу составили официальные материалы МЧС России и Рослесхоза за первое полугодие 2025 года, экспертные аналитические отчёты и нормативно-правовые документы в сфере пожарной безопасности.

Достоверность полученных результатов обеспечена путём сопоставления данных из разных источников. Исследование выполнено с соблюдением принципов научной этики, все использованные материалы корректно оформлены в соответствии с требованиями к научным публикациям.

Статистика пожаров и человеческие потери

По данным официальной статистики за первые шесть месяцев 2025 года в России зарегистрировано 172 123 пожара, что на 1,8% меньше, чем за аналогичный период прошлого года (175 346 случаев). Несмотря на снижение общего количества происшествий, проблема последствий пожаров по-прежнему остается острой.

Анализ человеческих потерь показывает, что в огне погибло 3 609 человек, что на 15,5% меньше, чем в предыдущем году (4 272 человека). Среди погибших 154 несовершеннолетних (снижение на 25,6% по сравнению с 2024 годом). Травмы получили 4 061 человек (снижение на 7,5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года).

Таблица 1. Статистика пожаров в России за первое полугодие 2025 года.

Показатель	2025 год	2024 год (АППГ)	Динамика, %
Количество пожаров	172 123	175 346	-1,8
Погибло	3 609	4 272	-15,5
Погибло несовершеннолетних	154	207	-25,6
Получили травмы	4 061	4 392	-7,5
Материальный ущерб, млрд руб.	12,1	10,4	+17,1

Ежедневная статистика свидетельствует, что в среднем за сутки в стране происходил 951 пожар. Каждый день в результате возгорания погибало около 20 человек, получали травмы 22 человека, уничтожалось огнем порядка 106 строений.

Материальный ущерб и его структура

Материальный ущерб от пожаров за первое полугодие 2025 года составил 12,1 млрд рублей, что превышает показатель прошлого

года (10,4 млрд рублей) на 17,1%. Рост материального ущерба при общем снижении количества пожаров свидетельствует об увеличении масштабов отдельных возгораний и их разрушительной силы.

Региональная статистика демонстрирует значительные различия в масштабах ущерба. Например, в Смоленской области за восемь месяцев 2025 года материальные потери от пожаров превысили 2 млн рублей. При этом в регионе произошло 1927 пожаров (на 1,3% больше, чем за тот же период прошлого года), в которых погиб 31 человек. Структура объектов возгорания в Смоленской области характерна для большинства регионов России: жилые дома – 298 пожаров; хозяйственные постройки на частных участках (бани, гаражи, сараи) – 200; заброшенные и неэксплуатируемые строения – 171; транспортные средства – 66; складские помещения – 10; производственные объекты – 9; торговые точки – 8; административные здания – 2. Значительную долю (621 случай) составили палы сухой травы.

Причины возникновения пожаров

Основными причинами пожаров в России остаются человеческий фактор и технические неисправности. Ключевыми факторами возгораний являются:

- Неосторожное обращение с огнем – 53 712 случаев (рост на 11,5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года), в том числе неосторожность при курении – 9 199 случаев; детская шалость – 474 пожара (рост на 8,7%).

- Аварийный режим работы электрических сетей и оборудования – 14 996 пожаров (снижение на 6,4%).

- Нарушение правил устройства и эксплуатации печного оборудования – 6 108 (снижение на 13,2%).

- Поджог – 2 228 случаев (рост на 4,6%).

- Нарушение правил устройства и эксплуатации транспортных средств – 1 621 пожар (снижение на 16,6%).

В лесных экосистемах причины пожаров имеют свою специфику. По данным Рослесхоза, в ноябре 2025 года 100% лесных пожаров возникли по причине неосторожного обращения с огнем, несоблюдения правил пожарной безопасности в лесах, на прилегающих к лесу территориях. В отдельных регионах лесные пожары возникали по причине перехода огня с земель иных категорий.

Анализ финансирования пожарной безопасности

Сектор пожарной безопасности сохраняет свое ключевое значение как для экономического развития страны, так и для обеспечения социальной стабильности. По результатам анализа 2024 года, в данной отрасли был зафиксирован умеренный рост. Совокупный

объем рынка достиг уровня в 369,1 миллиарда рублей, что эквивалентно номинальному увеличению на 0,9% по сравнению с предыдущим отчетным периодом. Однако при учете инфляционных корректировок фактический (реальный) темп прироста демонстрирует отрицательное значение – снижение на 5,3%.

Изучение рыночной динамики за последние пять лет позволяет проследить этапы восстановления после кризисных явлений 2021-2022 годов. Согласно данным аналитического агентства TAAdviser, в 2021 году произошло значительное падение показателей (на 13,2%, до 341,8 млрд рублей). Отрицательная тенденция продолжилась и в 2022 году, когда рынок сократился еще на 0,7%, достигнув минимальной отметки в 339,5 млрд рублей. Точкой перелома стал 2023 год, ознаменовавшийся уверенным подъемом рынка на 7,8% и достижением объема в 365,8 млрд рублей.

Для пересчета номинального роста в реальный используется формула Фишера, которая связывает номинальную ставку (1), реальную ставку (r) и уровень инфляции (h):

$$(1 + i) = (1 + r) \times (1 + h)$$

Из этой формулы можно вывести расчет реальной ставки (темпа прироста):

$$r = \frac{(1 + i)}{(1 + h)} - 1$$

Таблица 2. Динамика рынка пожарной безопасности России в 2021-2024 гг.

Год	Объем рынка, млрд руб.	Номинальный прирост, %	Реальный прирост (с учетом инфляции), %
2021	341,8	-13,2	-15,8
2022	339,5	-0,7	-12,1
2023	365,8	+7,8	+1,5
2024	369,1	+0,9	-5,3

Структура рынка пожарной безопасности

Структура сектора услуг в области пожарной безопасности характеризуется выраженной сегментацией. Ключевую, доминирующую долю рынка – 73,7% от общего объема – занимают работы, связанные с монтажом, техническим обслуживанием и ремонтом систем противопожарной защиты. Второе место принадлежит услугам по непосредственному тушению возгораний как в городской черте, так и на производственных объектах (8,4%). Консалтинговая деятельность, включающая научно-техническое консультирование

и экспертную оценку, составляет 5,3%. Оставшиеся 4,0% рынка приходятся на испытания и ремонт специализированного пожарного оборудования.

Несмотря на сложную макроэкономическую ситуацию, отрасль сохраняет свою инвестиционную привлекательность. Основными катализаторами роста выступают:

– Постепенное усиление нормативно-правовых требований в области пожарной безопасности, что стимулирует устойчивый спрос на модернизацию существующих систем.

– Системное внедрение инновационных технологических решений отечественными производителями.

– Приоритетность вопросов обеспечения безопасности для предприятий, которая не зависит от текущей экономической конъюнктуры.

Существенный импульс развитию отрасли придала инициатива Министерства цифрового развития РФ по созданию единой федеральной платформы для мониторинга лесных пожаров. Реализация данного проекта оценивается в 11 миллиардов рублей инвестиций.

Инновации и регулирование рынка

В настоящее время активно развиваются инновационные технологические решения. Происходит внедрение интеллектуальных датчиков на базе искусственного интеллекта, способных с высокой точностью анализировать окружающую среду и минимизировать ложные срабатывания. Растет интерес к использованию автономных дронов, оснащенных тепловизионными камерами и системами пожаротушения, предназначенных для работы в труднодоступных зонах. Кроме того, применяются робототехнические комплексы, способные функционировать в условиях экстремальных температур и сильного задымления. Расширяется применение огнестойких композитных материалов нового поколения, которые не поддерживают горение и не выделяют токсичных продуктов при нагревании.

С мая 2025 года на территории Российской Федерации введен запрет на параллельный импорт противопожарного оборудования. Эта мера, закрепленная приказом Минпромторга №4611, направлена на защиту внутреннего рынка от ввоза техники, не имеющей официального сервисного обслуживания. Отечественные производители получили конкурентное преимущество, однако теперь обязаны обеспечивать соответствие выпускаемой продукции повышенным стандартам качества и безопасности.

Нормативно-правовая база и направления совершенствования финансирования

Основополагающим документом в области пожарной безопасности в Российской Федерации является Федеральный закон №69-ФЗ «О пожарной безопасности», принятый 21 декабря 1994 года. Данный закон определяет основные понятия, объекты технического регулирования, формы оценки соответствия и требования пожарной безопасности к различным видам объектов защиты.

Эффективность Федерального закона №69-ФЗ во многом зависит от его практического применения. Важную роль играют органы государственного пожарного надзора, которые осуществляют контроль за соблюдением требований пожарной безопасности. Ключевыми субъектами применения требований закона являются проектировщики и разработчики, застройщики и подрядчики, собственники и правообладатели объектов защиты, производители продукции пожарно-технического назначения.

Проблемы финансирования и предложения по совершенствованию

Несмотря на значительные достижения в области пожарной безопасности, существуют проблемы, требующие решения. К ним относятся недостаточное финансирование мероприятий по пожарной безопасности, низкий уровень культуры пожарной безопасности у населения и недостатки в системе подготовки специалистов в области пожарной безопасности.

Перспективы совершенствования законодательства в области пожарной безопасности связаны с внедрением новых технологий, разработкой более эффективных методов оценки пожарного риска и повышением уровня ответственности за нарушение требований пожарной безопасности.

Для решения проблем финансирования пожарной безопасности предлагаются следующие меры:

- Внедрение государственно-частного партнерства в области противопожарного обустройства населенных пунктов и объектов экономики.
- Развитие системы страхования пожарных рисков с дифференцированными тарифами в зависимости от уровня противопожарной защиты объектов.
- Создание целевых программ финансирования модернизации противопожарной инфраструктуры на региональном уровне.
- Введение налоговых льгот для предприятий, инвестирующих в современные системы пожарной безопасности.

Заключение

Проведенное исследование позволило проанализировать современное состояние ущерба от пожаров и системы финансирования пожарной безопасности в России. Установлено, что несмотря на снижение количества пожаров на 1,8% и числа погибших на 15,5% в первом полугодии 2025 года по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года, материальный ущерб возрос на 17,1% и составил 12,1 млрд рублей. Это свидетельствует о необходимости совершенствования системы противопожарной защиты.

Объем рынка пожарной безопасности России в 2024 году достиг 369,1 млрд рублей, однако реальный темп прироста с учетом инфляции оказался отрицательным (-5,3%). Основную долю рынка (73,7%) занимают услуги по монтажу, техническому обслуживанию и ремонту противопожарных систем. Ключевыми проблемами отрасли являются недостаточное финансирование профилактических мероприятий, низкий уровень культуры пожарной безопасности населения и необходимость дальнейшего развития нормативно-правовой базы.

Перспективы развития системы финансирования пожарной безопасности связаны с внедрением государственно-частного партнерства, развитием страхования пожарных рисков, созданием целевых программ модернизации противопожарной инфраструктуры и стимулированием инвестиций в противопожарные технологии через налоговые льготы. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку экономических механизмов стимулирования инвестиционной активности в отрасли пожарной безопасности и оценку эффективности различных моделей финансирования.

Библиографический список:

1. Кияткина Е.П., Власова Н.В. Оценка прямого материального ущерба от пожаров и методы его определения в Российской Федерации / Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 11-1 (69). С. 138-142.
2. Беспалова О.В. Экономические аспекты системы обеспечения пожарной безопасности / Вестник Самарской государственной экономической академии. 2000. № 1. С. 45-51.
3. Кайбичев И.А., Калимуллина К.И. Регрессионный анализ количества пожаров и материального ущерба в городской местности Российской Федерации / Научная работа.
4. Намятова Л.Е., Бабченко Ю.А. Экономика пожарной безопасности: учебное пособие / Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022
5. Микеев А.К. Экономические и социальные аспекты пожаров / М.: ВНИИПО, 1987.
6. Иванов А.В., Петров С.М. Современные подходы к финансированию противопожарной защиты объектов // Пожарная безопасность. 2023. № 4. С. 25-32.
7. Смирнова Е.А. Правовое регулирование пожарной безопасности в Российской Фе-

- дерации // Юридический вестник. 2022. № 3. С. 78-85.
8. Васильев Д.С. Профилактика пожаров: анализ эффективности существующих мер // Безопасность жизнедеятельности. 2021. № 2. С. 45-52.
9. Новикова М.В. Экономическая эффективность систем противопожарной защиты // Экономические науки. 2020. № 5. С. 112-118.
10. Михайлов А.П. Организация пожарной безопасности на промышленных объектах // Промышленное строительство. 2023. № 6. С. 34-41.
11. Попов С.И. Магия чисел как важная ступень перехода от мифа к логосу в ранней античности // Межконфессиональная миссия. 2025. Том 14. Часть 6. № 87. С. 107-112.
12. Щупленков О.В., Щупленков Н.О. Роль французского капитала в сохранении политического влияния в Сирии и Ливане 1920–1930-е гг. // Альманах Казачество. 2025. № 85 (4). С. 13-26.

References

1. Kiyatkina E.P., Vlasova N.V. Assessment of Direct Material Damage from Fires and Methods for Its Determination in the Russian Federation / *Economy and Business: Theory and Practice*. 2020. № 11-1 (69). P. 138-142.
2. Bespalova O.V. Economic Aspects of the Fire Safety System / *Bulletin of the Samara State University of Economics*. 2000. № 1. P. 45-51.
3. Kaibichev I.A., Kalimullina K.I. Regression Analysis of the Number of Fires and Material Damage in Urban Areas of the Russian Federation / *Research Work*.
4. Namyatova L.E., Babchenko Yu.A. *Economics of Fire Safety: A Study Guide* / Yekaterinburg: Ural University Publishing House, 2022
5. Mikeev A.K. *Economic and social aspects of fires* / Moscow: VNIPO, 1987.
6. Ivanov AV, Petrov SM Modern approaches to financing fire protection of facilities // *Fire safety*. 2023. № 4. P. 25-32.
7. Smirnova EA Legal regulation of fire safety in the Russian Federation // *Legal Bulletin*. 2022. № 3. P. 78-85.
8. Vasiliev DS Fire prevention: analysis of the effectiveness of existing measures // *Life safety*. 2021. № 2. P. 45-52.
9. Novikova MV Economic efficiency of fire protection systems // *Economic sciences*. 2020. № 5. pp. 112-118.
10. Mikhailov A.P. Organization of fire safety at industrial facilities // *Industrial construction*. 2023. № 6. P. 34-41.
11. Popov S.I. The magic of numbers as an important step in the transition from myth to logos in early antiquity // *Mission confessions*. 2025. Volume 14. Issue 6. № 87. P. 107-112.
12. Shchuplenkov O.V., Shchuplenkov N.O. The role of French capital in maintaining political influence in Syria and Lebanon in the 1920s and 1930s // *Almanac Cossacks*. 2016. № 85 (4). P. 13-26.

Плячкайтене И.М.

Доцент кафедры «Экономика и финансы», Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный университет путей сообщения».

Логистика распределенного производства электроники: особенности реинтеграции и развития цепей создания стоимости

Стратегии развития электронной индустрии с точки зрения участия отдельных стран в глобальных цепочках создания стоимости (ГЦСС) радикально отличаются. В постковидной фазе развития в рамках развития торговых войн и взаимных ограничений США ориентированы на максимальную концентрацию мощностей полупроводниковой индустрии, локализация которых и перенос из стран Азии позволяет застраховаться от сбоев в условиях растущих геополитических рисков. Решоринг в рамках перестроения ГЦСС в части участия в них США стимулирован масштабным софинансированием этого процесса со стороны государства: бенефициаром его является в т.ч. Intel, которая заморозила строительство новых мощностей по изготовлению чипов в ЕС (Германия, Польша).

Эволюционно США находятся в новой фазе перестроения модели своего участия в ГЦСС, в котором накопление дефицита во внешней торговле, деиндустриализация и зависимость от входящего потока компонентов требует автономной организации производственно-логистических цепочек. Изначально участие США в развитии полупроводниковой промышленности Тайваня, а также Китая, происходило на этапе поиска способов снижения себестоимости производства электроники. Текущий итог - профицит Тайваня в торговле с США, который в 2024 г. вырос на 83% при рекордном объеме его экспорта в США - 111,4 млрд долл. [1, с. 7]. Причина - возрастающий спрос на высокотехнологичную продукцию и, в первую очередь, на полупроводники.

При неспособности США отрегулировать внутренние проблемы в экономике через внешнеторговые ограничения, они становятся триггером – источником нарастающей дестабилизации сложившейся мировой системы производственной и товарно-сбытовой кооперации. Фактором этой разбалансировки является геополитика США по ряду причин:

- 1) США через торговые ограничения «в любовую» не решают про-

блему торгового дефицита, которая обусловлена более глубокими структурными диспропорциями в развитии экономики и осложнением положения американского среднего класса [2, с. 11];

2) доля импорта полупроводников с материкового Китая, Канады и Мексики не превышает 1/10 суммарного импорта США по этой продукции;

3) строительство заводов в США примерно вдвое дороже, чем на Тайване, несмотря на аналогичные или меньшие затраты на оборудование, что сдерживает TSMC в дальнейшей локализации мощностей на американской территории несмотря на общую динамику глобального расширения новых производств TSMC и силового давления со стороны американских властей [1, с. 8]:

- строительство нового завода на Тайване занимает около 19 месяцев, включая 6–13 месяцев на получение разрешения и проектирование, в то время как в США на это уходит 38 месяцев, включая 14–20 месяцев на разрешение и проектирование;

- в США строительство не ведется 24 часа в сутки семь дней в неделю, как на Тайване, общие сроки более чем в 2 раза превышают тайваньские и в 1,5 раза сингапурские и малазийские.

Таким образом, политическое давление становится важным фактором торможения и разбалансировки структуры и логистики глобальных производственно-сбытовых цепочек электронной промышленности. С одной стороны, экономика капиталоемкого развития полупроводниковой индустрии исключает ориентацию на локальные рынки, емкость которых мала для возврата инвестиций и дальнейшего расширенного воспроизводства. С другой, глобальное распределение производственно-логистического цикла выпуска и распределения продукции создает избыточные риски развития в условиях геополитической нестабильности, которая формирует новую природу разрыва цепей поставок и их регионализацию в рамках процесса геоэкономической фрагментации рынков.

На примере динамично развивающейся TSMC формируется конфигурация, в которой внерыночное давление США требует изменения стратегии развития и локализации мощностей из-за требований, отличающихся от условий развития в Тайване или странах, где TSMC строит новые фабрики. Ряд внутренних ограничений в США увеличивает издержки TSMC, что снижает экономическую эффективность локализации, увеличивает финансовую нагрузку и изменяет стратегию компании [1, с. 8].

В конце 2010-х гг. открытое обращение американских компаний, входящих в ассоциацию Semiconductor Industry Association (SIA)

анонсировало ряд мер для обеспечения устойчивого лидерства США в полупроводниковой промышленности. Часть из них ориентирована на блокирование нерыночных методов, используемых другими странами для поддержки небольших национальных компаний, которые априори не имеют надежного рыночного иммунитета в открытой конкуренции с глобальными американскими корпорациями [3, с. 80].

К середине 2020-х гг. этот посыл плотно вошел в геополитическую повестку американского давления на процессы региональной локализации цепей поставок, включая меры таможенного регулирования, наднациональное ограничение требований по локализации цифровой инфраструктуры, исключение практики государственного субсидирования расходов предприятий электронной промышленности.

Современная логистика кооперационных связей как риск-фактор реконфигурации производственно-сбытовых цепей электронной промышленности развивается в плоскости фрагментации региональных ЦСС как противовеса попытки США и ЕС к консолидации бизнеса и интеграции рынков. Глобализация ЦСС через структуру разделения производственно-коммерческого цикла и интенсивность международной торговли задает новый вектор развития региональных многосторонних и двусторонних торговых соглашений.

Таблица 1 отражает новый вектор диверсификации производственно-сбытовых цепочек мировой полупроводниковой индустрии, выход производства компонентов в приоритетные направления развития, разворот в сторону глобальной экспансии как нового логистического условия динамической устойчивости архитектуры распределенного производства. Это несет множество эффектов для стран, принимающих компании иностранной юрисдикции, в цепи поставок которых интегрируются поставщики сырья и материалов, что обеспечивает большую устойчивость за счет регионального уплотнения логистики кооперационных цепочек, сокращения плеча доставки и др.

Драйвером этих процессов выступают государственные субсидии, например – 47 млрд долл. ЕС, задача которого к 2030 году удвоить свою долю в мировой отрасли с 10 до 20%. Аналогичные планы подтвердили Китай, Япония, Южная Корея, Сингапур, Индия, Малайзия и другие страны, которые запустили программы поддержки [4, с. 58].

Отличительной особенностью этих изменений является взаимовыгодное сотрудничество государства и бизнеса, например ОАЭ и компаний TSMC и Samsung, которые готовы расширить мощности и

Таблица 1. Тенденции глобального перестроения производственно-логистической базы глобальной микросхемной индустрии¹.

Страна, регион	Особенности	Ограничения
США	США локализируют на своей территории международную цепочку производства и поставок чипов из азиатских стран, чтобы максимально заеджировать риски цепных сбоев в условиях растущих геополитических рисков. Несмотря на результативность «Закона о чипах» риторика новой администрации Д. Трампа не формирует устойчивую траекторию развития электронной индустрии США из-за возможного дефицита стимулов и рисков сокращения государственных субсидий.	При значительном объеме государственных субсидий отраслевая политика в отношении иностранных инвестиций и низкая эффективность управления в корпоративном секторе (Intel) могут ограничивать дальнейшее развитие США в ЦСС, в т.ч. рыночную устойчивость закрепления специализации американских компаний, увеличивать риски избыточного масштабирования (покупка Altera др.) компаний и др.
ЕС	Расширение и развитие Евросоюзом производственной проводниковой базы на континенте происходит за счет привлечения крупных международных компаний (Intel, TSMC, GlobalFoundries и др.), что будет технологически усиливать его специализацию на фоне диверсификации производственных возможностей в других регионах мира.	Более чем два десятилетия специализации ЕС на средних технологиях становятся ловушкой, в которой Европа все более зависима от моделей в ИИ и технологий микросхемной индустрии, разработанных за рубежом. Не отлаженные в европейской экономике регуляторные механизмы, твердые правила развития отраслей, запутанная налоговая система и неэффективные институты развития сдерживают динамику развития европейского бизнеса.

¹ Составлена по результатам исследования.

Китай	<p>Торговый конфликт Китая и США, их санкционное давление на высокотехнологичные отрасли Поднебесной, торможение потока лицензий и технологий в Китай со стороны ЕС резко ограничило возможности дальнейшего масштабирования производственно-логистической базы выпуска промышленной и потребительской электроники КНР, разворот которой в сторону внутреннего рынка не позволяет полностью компенсировать снижение мировых продаж за счет увеличения спроса на внутреннем рынке.</p>	<p>Большой внутренний долг, исчерпание преимуществ низкозатратного производства, старение населения и структурные проблемы экономики (спад на рынке жилья) затрудняют переадресовку доли роста экономики даже при двойном режиме ее циркуляции, что будет ограничивать продвижение Китая вверх по цепочке создания добавленной стоимости.</p>
Юго-Восточная Азия	<p>TMSC и Samsung реализуют стратегию географической экспансии и строят новые заводы в США и ЕС, открывают фабрики по созданию чипов в ОАЭ. Катализатором этих процессов стал дефицит полупроводниковой продукции, необходимость приближения к рынкам сбыта, огромные субсидии национальных правительств и регуляторная поддержка (Закон о чипах» в США, его аналог в ЕС и др.). TSMC расширяет производственную экспансию в США, Евросоюз, Японию, изменяя стратегию развития компании в пользу диверсификации производственных мощностей и короткой логистики товароснабжения рынков в других регионах мира.</p>	<p>Фрагментация ЦСС в азиатском регионе ослабляет их позиции в ГЦСС, включая снижение эффективности, повышение издержек производства и рост потребительских цен в регионе, сужение рамок технологической кооперации которого тормозит инновации, снижает конкурентоспособность, ограничивает рост инвестиций, что повышает издержки узкой специализации и заключения двусторонних соглашений.</p>
Япония	<p>Последовательный затыжной переход от прямых инвестиций в Китай как платформу экспорта в США к диверсификации ЦСС японскими компаниями для снижения экономической зависимости от Китая. В 2024-2025 гг. этот процесс стимулирован торговым противостоянием США и Китая, что дополнительно мотивировало японские компании диверсифицировать свои цепочки создания стоимости при полной государственной поддержке (METI, JETRO) перемещения цепочек поставок электроники и полупроводников в АСЕАН и Южную Азию.</p>	<p>Развитие инновационных направлений в электронной промышленности имеет ряд внутренних ограничений: потребность и текущий дефицит рискованных инвестиций, возрастающая нехватка высококвалифицированного инженерного состава, выход из ЦСС компаний-поставщиков в более прибыльные и менее затратные международные проекты.</p>

воспользоваться налоговыми льготами создавая на территории ОАЭ инфраструктуру для создания микросхем, что является более выгодным, чем у себя на родине.

Важно отметить, что дивергенция приоритетов развития ЕС и США является прямым следствием отсутствия координирующих механизмов развития инновационной политики в ЕС, что как отмечает А.Б. Антипов, не позволяет предоставить европейскому капиталу «платформу для эффективного состязания в глобальных масштабах с США или Китаем» [5, с. 81].

Таким образом, общий вектор развития отрасли в большинстве стран это создание автономной и логистически устойчивой производственной базы в микросхемной индустрии. Основная задача снизить уровень неопределенности за счет реконфигурации и регионального уплотнения производственно-распределительных сетей, а также развитие специализации и технологий, позволяющих компаниям эффективно конкурировать в глобальном и региональном пространстве создания стоимости.

Важно отметить, что эти процессы протекают в формате геополитического самоопределения стран, развитие которых происходит в фарватере интересов крупных геополитических союзников, что резко корректирует стратегии развития, выбор географии и звеньев для интеграции. Индия создает альянс с США, корректирует свою промышленную политику, внешнеторговое законодательство и позиционирует себя в качестве крупного сборочного экспортного центра, который готов связать объемную массу рабочей силы внутри ГЦСС, что позволит исправить существующий перекос в развитии капиталоемких, а не трудоемких производств [6, с. 54]. Япония выводит из Китая логистические базы по производству чипов, что соответствует ее стратегии развития как партнера США, в т.ч. в решении задачи реконструкции ГЦСС в полупроводниковой индустрии. Этот разворот не был быстрым, подтверждением чего является отказ японских компаний в середине 2010-х гг. от переноса производств из КНР в Японию и Юго-Восточную Азию при значительном софинансировании со стороны государства.

Все это дестабилизирует глобальную устойчивость Китая, компенсация которым потери части переделов в ГЦСС будет определяться размерами его экономики и интегрированным внутренним рынком, которые определяют результативность реализации стратегии «двойной циркуляции».

Изменение модели международной торговли и потоков трансграничных инвестиций в ГЦСС формируют «новую» логистику тор-

гово-производственных систем стран-участниц, пространственный контур развития которой по-разному видит Азия и США. Развивающиеся страны Азии продвигают АСЕАН и Всестороннее региональное экономическое сотрудничество (ВРЭП) через развитие глобальных и региональных производственных и логистических сетей. Страны Запада стремятся поставить этот процесс под свой контроль, усиливая процессы фрагментирования ЦСС в региональной торговле, следствие чего становится неопределенность в части стратегий и перспектив развития, торможение инвестиционных программ и др. Индо-Тихоокеанская экономическая структура (США, ЕС) как инструмент выключения региональных ЦСС Азии из производственного контура Китая уже имеет определенный эффект как с точки зрения сокращения внешнеторговых потоков, так и торможения прорывных технологических инноваций в Юго-Восточной Азии.

Формирование США региональных и трансрегиональных альянсов как инструмент продвижения собственных интересов и френдшоринга в ГЦСС, влияя на их нисходящие и восходящие звенья, все больше увеличивает уязвимость цепочек поставок региональных компаний. В ЦСС быстрая передача шоков по каналам экспортно-импортной торговли на небольшом периметре поставок при растущей взаимозависимости промежуточных этапов цепи создает неопределенность, которая неизбежно влияет на инвестиционные решения компаний как звеньев цепи. Изменение географии поставок Китая, его переход к политике «двойной циркуляции» является прямым тому подтверждением. Наибольший эффект это оказывает на развивающиеся экономики с более развитой системой ГЦСС по сравнению со странами, где эта форма сотрудничества находится на низком уровне, ослабляя региональные интеграционные обязательства стран-членов АСЕАН и Восточной Азии [6, с. 56].

Фактором, ослабляющим устойчивость ГЦСС, является ВТО, регуляторная практика которой уже не отвечает вызовам, связанным с деглобализацией производственно-сбытовых цепочек рынка и необходимостью адаптации к ограничениям, дисбалансам и цепным сбоям в системе экспортно-импортной торговли. Как пример, регулятивный механизм ВТО не определяет правила для гармонизации работы ГЦСС, которые формируют большую часть глобальной торговли.

Тиражирование дискреционных двусторонних соглашений АСЕАН как многостороннего экономического союза в Азии может входить вразрез с правилами международной торговли, что будет усиливать процессы региональной фрагментации производственной

кооперации, продолжающих ее товарно-сбытовых цепочек и логистики распределения в рамках процессов укрепления регионально-экономического сотрудничества, еще более прочный институциональный формат которого образует соглашение о Всестороннем региональном экономическом партнерстве (ВРЭП), которое создало широкую зону свободной торговли в Азии.

Таким образом, развитие внутриблоковой торговли формирует институционально-рыночную основу для снятия неопределенности экономической политики, что повышает адаптивность и устойчивость ГЦСС («резильентность» в терминах Н.В. Смородинской, Д.Д. Катукова) к потенциальным шокам внешней и внутренней среды в рамках региональной торговли, основанной на правилах и рыночных отношениях [7, 8].

Как показывает практика, современное развитие региональной торговли все больше опосредовано растущей специализацией звеньев и многостадийной организацией производственно-коммерческого цикла, развитием вертикальной и горизонтальной интеграции, что повышает гибкость кооперации и сближение звеньев, ресурсную избыточность процессов товароснабжения, возможность изменения концепций управления в пользу оптимизации издержек (just-in-time) за счет снижения рисков и неопределенности локализованного производства и сбыта.

Современная система производственной и товарно-сбытовой кооперации в сфере электроники представляет собой более сложную многозвенную организацию, которая в последние 25–30 лет вобрала в себя черты «глобализации» и «специализации», логистическое соединение которых и сформировавшиеся в нем связи и алгоритмы оказываются крайне чувствительными к изменению порядка функционирования. Если пандемия COVID-19, торговые и санкционные ограничения стимулировали процесс регионализации, то любое директивное давление, пример которого показывает США и озвученные президентом Трампом новые подходы, способны подорвать устойчивость сложившейся непростой конфигурации.

Сложность и неустойчивость данной конфигурации была верифицирована в период ковидной и постковидной деформации процессов товароснабжения рынка электронными компонентами и хроническим дефицитом поставок конечной продукции.

Как отмечает ученый С.А. Ильина, «погона полупроводникового бизнеса за экономической эффективностью в последние десятилетия привела к формированию такой ГЦС, при которой автономно осуществить полный цикл производства невозможно не только в пре-

делах одной компании, но и в пределах одного региона» [9, с. 117]. Это привело к сегментации производственной цепи, на что указывает рейтинг ТОП-15 полупроводниковых компаний мира, из которых треть не имеет своих производственных мощностей (модель *fables*), а сама крупная из них – TSMC является контрактным производителем. Именно это, в частности, создает проблему для российских компаний при размещении индивидуального заказа на международных рынках, где количество компаний работающих по схеме *foundry* (контрактное производство) ограничено.

Помимо предельной пространственной концентрации рынка в шести территориальных зонах, в которые не входит Россия (доля – 0,7-1,5%), дополнительным фактором риска стала концентрация капитала на уровне отдельных звеньев и компаний. Именно значительные инвестиции в развитие производства сформировали барьер входа в отрасль, которая оказалась консолидирована тремя крупными компаниями – Intel, Samsung и тайваньская TSMC. Именно сегменты рынка с высокой концентрацией стали узким местом ГЦСС в мировой полупроводниковой промышленности, когда их рассинхронизация в условиях форс-мажорных обстоятельств на уровне отдельных компаний (пожар на заводе ASML (г. Берлин), массовая порча чипов памяти на японских заводах Western Digital и Kioxia из-за использования загрязненных химреактивов и др.) привела к реализации рисков каскадных срывов в логистической системе распределенного производства.

Третьим фактором выступила логистика многостадийной фрагментации производственной цепи, когда «для производства одного компьютерного чипа необходимо осуществить более 1000 процедур и более 70 перемещений через международные границы», прежде чем он дойдет до конечного потребителя» [9, с. 113].

Длинный периметр поставок, трансграничная организация смешанных перевозок, сочетание рисков логистики в производственной кооперации и на этапе перемещения продукции в товарно-сбытовой цепочке существенно повысили логистические риски цепных сбоев, распространяющиеся по каналам экспортно-импортной торговли. Череда кризисов глобальной логистики, связанных с COVID-19, блокирование Суэцкого канала контейнеровозом Ever Green, нападение пиратов в Красном море привели к критической дестабилизации поставок, логистика которых была выстроена в режиме «точно в срок». В стационарных условиях он обеспечивал точность движения товаропотоков, сокращение запасов и отвлечения в них оборотного капитала компаний, сокращение долговой нагрузки компаний и пря-

мую экономию в управлении товарными запасами.

Именно «just-in-time» как способ повсеместного управления поставками, интеграции логистических систем производства и товарной дистрибуции в цепи поставок электронных компонентов и готовых изделий привел логистику к коллапсу, в котором «точно в срок» оказалась не работоспособной. Фактором растущей дисфункции в логистике стала также тактика компаний, которые в интересах отдельных заказчиков накапливали запасы и сдерживали отгрузки продукции (Broadcom и др.).

В целом, сочетание всех факторов конфигурации логистической системы производственно-сбытовой кооперации в мировой полупроводниковой индустрии создало систему предпосылок и узких мест, когда дестабилизация системы товароснабжения рынков стала лишь вопросом времени.

Конкуренция, потребность в огромных инвестициях, уникальность компетенций в сложных технологиях микросхемной индустрии, высокий темп инноваций сформировали глобально распределенную логистическую цепочку создания стоимости полупроводников, инвестиционное насыщение которой в условиях экономически необходимой узкой специализации и высокой степени разделения труда привело к консолидации предложения и олигопольно-монопольной структуре рынков и по ряду направлений.

Такая избыточная концентрация рисков на уровне логистики и многозвенной конфигурации звеньев, имеющих глобальную географию размещения, привела к дестабилизации рынков, на которых из-за дефицита чипов в ковидный период пострадало 170 отраслей, и, прежде всего, автомобильная промышленность.

Инертность созданной логистической конструкции ГЦСС в фрагментированной полупроводниковой индустрии «неполного цикла» проявилась в сроках устранения проблем, которое потребовало уже не месяцы, а годы на восстановление цепей поставок и их гармонизацию.

Библиографический список:

1. Бондарь Д. Станет ли Дональд Трамп слоном в мировой полупроводниковой лавке? // Электронные компоненты. 2025. № 3. С.6-9.
2. Я. Почему Трамп будет повышать пошлины, как ответит Китай и что делать инвесторам в 2025 году // Sbonds. 2025. № 1. С.11-13.
3. Покровский И. Как сохранить доминирование США в полупроводниках? // Современная электроника. 2020. № 6. С. 80.
4. Бондарь Д. Полупроводниковая микроэлектроника - 2023 г. Часть 2. Мировой рынок временно упал, но быстрый рост производственных мощностей и новых технологий продолжается // Электронные компоненты. 2023. № 12. С. 56-64.

5. Антипов А.Б. Достижение технологического суверенитета через несвязанную диверсификацию государственных корпораций: опыт ГК «Росатом» // Вопросы экономики. 2025. № 3. С. 76-96.
6. Ноздрев С.В. Глобальные цепочки создания стоимости в Азии на новом этапе международной конкуренции // Российский внешнеэкономический вестник. 2025. С. 44-60.
7. Смородинская Н.В., Катукоев Д.Д. Глобальные стоимостные цепочки: как поднять резильентность перед внезапными шоками? // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2020. Т. 13. № 6. С. 30-50.
8. Смородинская Н.В., Катукоев Д.Д. Резильентность экономических систем в эпоху глобализации и внезапных шоков // Вестник института экономики Российской академии наук. 2021. № 5. С. 93-115.
9. Ильина С.А. Рынок полупроводников: глобальная цепочка создания стоимости и динамика в условиях кризиса // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. № 3. С. 112-123.
10. Субботина Н.С., Ачаева М.С., Поспелова Н.В., Саламатова Е.П. Аллюзивные имена собственные с общей семантикой «маленький размер» в художественном тексте // Власть истории – История власти. 2025. Том 11. Часть 5. № 63. С. 12-16.

References

1. Bondar D. Will Donald Trump Become the Elephant in the Global Semiconductor Market? // Electronic Components. 2025. № 3. P. 6-9.
2. Ya. Why Trump Will Raise Tariffs, How Will China Respond, and What Should Investors Do in 2025 // Cbonds. 2025. № 1. P. 11-13.
3. Pokrovsky I. How to Maintain US Dominance in Semiconductors? // Modern Electronics. 2020. № 6. P. 80.
4. Bondar D. Semiconductor Microelectronics - 2023. Part 2. The Global Market Has Temporarily Declined, but Rapid Growth in Production Capacities and New Technologies Continues // Electronic Components. 2023. № 12. P. 56-64.
5. Antipov A.B. Achieving Technological Sovereignty through Decoupled Diversification of State Corporations: The Experience of Rosatom State Corporation // Voprosy Ekonomiki. 2025. № 3. P. 76-96.
6. Nozdrev S.V. Global Value Chains in Asia at a New Stage of International Competition // Russian Foreign Economic Bulletin. 2025. P. 44-60.
7. Smorodinskaya N.V., Katukov D.D. Global Value Chains: How to Enhance Resilience to Sudden Shocks? // Contours of Global Transformations: Politics, Economics, Law. 2020. Vol. 13. № 6. P. 30-50.
8. Smorodinskaya N.V., Katukov D.D. Resilience of Economic Systems in the Era of Globalization and Sudden Shocks // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. 2021. № 5. P. 93-115.
9. Ilyina S.A. Semiconductor market: global value chain and dynamics in times of crisis // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. 2022. № 3. P. 112-123.
10. *Subbotina N.S., Achaeva M.S., Pospelova N.V., Salamatova E.P.* Allusive proper nouns with the general semantics of “a small size” in a literary text // *The power of history – History of power*. 2025. Volume 11. Issue 5. № 63. P. 12-16.

Пономарева Т.Н.

Кандидат педагогических наук, доцент кафедры Социально-культурный сервис и туризм. Институт языков и культуры народов северо-востока Северо-восточного федерального университета имени М.К. Аммосова, г. Якутск.

Григорьева Л.И.

Магистрант, кафедра Социально-культурный сервис и туризм. Институт языков и культуры народов северо-востока Северо-восточного федерального университета имени М.К. Аммосова, г. Якутск.

Влияние дизайн-студии „Ай“ на социально-экономическое развитие села

Исследование деятельности дизайн-студии «Ай» является актуальным в связи с современными вызовами, с которыми сталкиваются российские регионы, особенно сельские территории. Ключевыми проблемами выступают депопуляция, вызванная оттоком молодых жителей, потеря традиционных ценностей и деградация культурной среды. Для устойчивого развития сельских территорий необходимы новые подходы, стимулирующие активность местных сообществ и привлечение инвестиций.

Дизайн-студия «Ай» представляет собой инновационный проект, демонстрирующий возможности креативных отраслей в создании привлекательности сельских районов, развитии туристической инфраструктуры и обеспечении занятости населения. Изучение опыта данной студии позволяет определить экономические модели, способные повысить конкурентоспособность сельских территорий, поддержать культурное наследие и создать условия для привлечения инвестиций и улучшения качества жизни населения. Полученные выводы будут полезны для разработки региональных программ поддержки и реализации эффективной экономической политики в сельском хозяйстве и смежных отраслях.

Муниципальное бюджетное учреждение «Магасский центр культуры и досуга» Муниципального образования «Магасский наслег» (МБУ «Магасский ЦКИД») находится по адресу: Республика Саха (Якутия), Верхневиллюйский улус (район), 678243, с. Харбала. Учреждение культуры было создано в 1985 году.

В самом селе Харбала (Верхневиллюйский улус) проживает около 138 человек. Расстояние до г. Якутска составляет 656 км по автомобильной дороге. В населенном пункте есть основная общеобразовательная школа, которая является одним из ключевых учреждений,

обеспечивающая образование для местных 41 ребенка на 2025 год (в начале 2000-х годов в школе обучалось 150 детей); имеется другая инфраструктура - почта, клуб, обеспечивающие жизнедеятельность села; фельдшерско-акушерский пункт (ФАП) для оказания медицинской помощи населению; магазин, где жители могут приобрести товары первой необходимости.

Проблематика сельских образовательных учреждений характеризуется рядом существенных трудностей, одной из которых является длительность срока эксплуатации зданий, построенных еще в первой половине XX века. Одним из ярких примеров выступает ситуация на селе Харбалах, где школа, возведенная в 1931 г., столкнулась с проблемами организации регулярного учебного процесса.

Так, в 2023 учебном году старт занятий был отложен до 1 октября вследствие несоблюдения санитарно-гигиенических норм микроклимата внутри здания. Причины задержки были связаны с отсутствием своевременного подключения теплообеспечения, предоставляемого местными органами жилищно-коммунального хозяйства. Аварийное состояние помещений потребовало проведения комплексных мероприятий по устранению нарушений и созданию благоприятных условий для учебной деятельности.

Этот случай наглядно демонстрирует необходимость комплексного подхода к решению вопросов поддержания инфраструктуры сельских школ, включая обеспечение соответствия требованиям нормативных документов и повышение эффективности межведомственного взаимодействия. Важно обеспечить систематический мониторинг состояния школьных объектов и разработку мер профилактики возможных сбоев, гарантирующих регулярность и качество образовательного процесса.

Несмотря на наличие целого комплекса социально-экономических проблем, жизнь в данном сельском поселении продолжается, демонстрируя способность адаптироваться и преодолевать трудности. Важную роль в сохранении позитивного настроения и психологического благополучия жителей играет местная культурно-досуговая площадка, представленная клубом, функционирующим преимущественно благодаря активной инициативе энтузиастов. Эти общественные деятели проявляют высокую социальную активность, направляя значительные усилия на поддержание благоприятной эмоциональной атмосферы среди населения, укрепление нравственных ориентиров и формирование комфортной среды для самовыражения и творческой активности жителей поселения. Их инициатива способствует созданию значимых культурных проектов, развитию общественной соли-

дарности и формированию конструктивного образа будущего, способствуя общему подъему культурного потенциала территории.

Так, на базе клуба 23 февраля 2023 года была создана Студия творчества «Ай» в Магасском наслеге, села Харбала Верхневеликойского улуса. Основой для учреждения стала инициатива профессионального дизайнера, цель которого заключалась в создании пространства для всестороннего развития личности каждого жителя села, начиная с детского возраста и заканчивая взрослой жизнью; и направлена на реализацию через образовательные программы, мастер-классы, выставки и фестивали, позволяющие жителям выражать свою индивидуальность и сохранять традиционные ценности для создания целостной системы воспитания подрастающего поколения и поддержки инициатив, ориентированных на местное сообщество.

Концепция студии заключается в объединении трех ключевых направлений:

Сохранение духовного мира через занятия различными видами творчества, погружение в мир национальных традиций, сохранение преемственности поколений и развитие чувства уважения к своим корням.

Экологическое сознание через бережное относиться к окружающей среде, осознание важности природы для гармоничного существования человека.

Экономическое развитие с помощью современных технологий и дизайна, получение знаний и навыков, позволяющих детям создавать продукты и услуги, востребованные на рынке труда.

Практическая реализация и оценка эффективности проекта студии «Ай»

За время функционирования студии «Ай» были достигнуты значимые практические результаты, свидетельствующие о высокой эффективности предпринятых мер.

Направления деятельности студии: дизайн, народная музыка и игра на народных инструментах, сценическая культура, медиапроект.

Процесс знакомства школьников с деятельностью профессионального дизайнера включал изучение этапов проектирования костюмов, начиная от разработки эскизов и выбора материалов вплоть до реализации готовых изделий. Важным аспектом взаимодействия стали консультации специалиста, позволяющие учитывать пожелания самих учеников относительно цветовой гаммы, мотивов и деталей костюма. Это взаимодействие дало возможность детям непосредственно ощутить процесс творчества и принять активное участие в создании уникального образа каждого изделия.

Родители выступили активными участниками процесса, оказывая помощь своим детям в изготовлении костюмов под непосредственным руководством профессионала-дизайнера. Таким образом, была создана коллекция оригинальных изделий, объединяющих элементы традиционного национального стиля и современных тенденций моды. Коллекция получила высокую оценку жюри конкурса, выиграв престижную награду Гран-при.

Дальнейшее расширение опыта семьи выразилось в самостоятельной разработке ещё одного оригинального костюма ребенком совместно с родителем, ориентируясь на знания и навыки, полученные ранее. Данный опыт свидетельствует о формировании устойчивых творческих компетенций среди детей и взрослых, стимулирующих дальнейшую деятельность в сфере дизайна и декоративно-прикладного искусства.

Занятия по игре на традиционных музыкальных инструментах проходили под руководством опытного педагога Анны Томской, руководитель ансамбля «Кыл Саха» используя современные технологии. Эти уроки позволили учащимся значительно расширить свои познания в области народной музыкальной культуры и освоить навыки игры на народных инструментах.

Подготовительный этап конкурса прошел на площадке культурного досуга, что позволило участникам оптимально адаптироваться к условиям сцены и продемонстрировать высокий уровень исполнительского мастерства. После успешного выступления и завоевания Гран-при руководство студии совместно с сотрудниками учреждения дополнительного образования и родителями обеспечили финансовую поддержку проекта образовательного лагеря в Сулгачинском наслеге Амгинского улуса Республики Саха (Якутия). Основной целью мероприятия было максимальное раскрытие творческого потенциала пяти победителей конкурса посредством погружения в культурно-историческое наследие региона и знакомство с творческим наследием известного деятеля искусства Христофора Трофимовича Максимова.

Образовательный лагерь продолжительностью две недели предоставил учащимся уникальную возможность освоить технику вокального исполнения произведений Х.Т. Максимова. Под руководством педагога Александры Николаевны участники проходили специальные занятия, направленные на развитие профессиональных певческих навыков. Итоговым результатом стало индивидуальное исполнение песен Максима учениками, которое также сопровождалось профессиональной аудиозаписью.

Реализация представленного сценария способствовала формиро-

ванию устойчивого интереса участников к традиционной культуре родного края, повышению уровня их художественного самосознания и расширению репертуара молодых исполнителей народной музыки.

Школьники приняли участие в создании видеоролика, познакомились с элементами монтажа и съемки, результатом чего стал успешно осуществленный медиа-проект, призванный популяризировать творчество народного артиста.

Освоение навыков:

Реализация проекта:

Самым ярким итогом этого этапа стал полноценный медиапроект клип – который показали по НВК САХА, снятый и смонтированный профессиональным оператором и звукорежиссером, главной задачей которого было продвижение творчества популярного народного исполнителя. Данный проект включал запись выступлений музыкантов, интервью с артистами и волонтерами, обработку полученных материалов и последующую публикацию готового продукта.

Участники проекта получили первичные навыки работы с перед камерой, сценической культуры, выступление перед аудиторией, взаимоподдержка. Они узнали основы композиции кадра, принципы освещения и начальные навыки ораторского искусства.

-Основной целью медиапроекта было привлечение внимания широкой публики к творчеству выдающихся деятелей культуры. Таким образом, члены студии выполняли просветительскую миссию, знакомя общество с произведениями известных исполнителей и подчеркивая значение фольклора и традиций в современной культуре.

Методика работы:

Работа над проектом велась поэтапно: сначала выбиралась тема, определялся сюжет и сценарий, созданный детьми, затем производилась съемка материала, следовал этап обработки отснятого материала и, наконец, готовая продукция размещалась в сети Интернет или демонстрировалась на местном телевидении.

Организация образовательного процесса:

- Мероприятие проходило в форме двухнедельного лагеря, расположенного в живописном месте Амге Сулгачинского наслега. Этот выбор обусловлен желанием привнести элементы природной красоты и аутентичности в программу обучения.

По программе лагеря центральным элементом образовательной программы стала память о выдающемся деятеле культуры Христофоре Трофимовиче Максимове. Участников познакомили с биографией и основными работами мастера, обогативших отечественную культуру.

Основное внимание уделялось детализированному разбору техни-

ческих приемов исполнения песен Максимова, освоению вокального дыхания, дикции и артикуляции, что способствовало глубокому пониманию выразительных средств традиционной песенной культуры.

Специально приглашенные специалисты и педагоги проводили специальные семинары и мастер-классы, помогая ученикам лучше усвоить тонкости исполнения классических композиций.

Особое внимание уделялось развитию умения правильно интерпретировать песню, передавать эмоции и настроения персонажей.

Финальным этапом программы стало создание видеопрокта, включавшего записи выступлений учащихся с выполненными композициями Максимова. Эта коллекция послужила мощным инструментом продвижения народной культуры и доступна широкому кругу зрителей через телевизионные трансляции.

Инициатива направлена на сохранение и преемственность культурного наследия народа, формирование у молодежи этнокультурной идентичности и навыков самовыражения. Воспитание уважения к традициям и истории способствует устойчивому развитию села, укреплению местного социума и обеспечивает воспроизводство трудовых ресурсов. Эта стратегия поддерживает автономию и хозяйственное самообеспечение сельских территорий, минимизирует риски утраты родного языка и культуры, превращая село в пространство, привлекательное для жизни и предпринимательства.

Изменения в культурной жизни села после запуска студии «Ай»

После запуска студии «Ай» произошли значительные преобразования в культурной жизни села, повлиявшие на его развитие и общественное настроение:

- Появились активные энтузиасты, увлечённые культурой родного края, и вырос интерес к традиционным видам рукоделия, таким как шитьё, изготовление сувениров. Были организованы выставки работ учеников студии, привлечён дополнительный поток туристов и гостей из соседних населённых пунктов. Работа студии Ай продолжает работу в рамках проекта СИРИУС.Лето.

- Жители стали чаще посещать культурные мероприятия, организованные студией «Ай», превращаясь из пассивных наблюдателей в активных участников.

- Традиционные праздники теперь проходят более ярко и насыщенно, приобретая новый смысл и притягивая большее число зрителей.

- Молодёжь села перестала ощущать недостаток возможностей для самовыражения и вдохновения. Многие подростки начали заниматься дизайном, музыкой и театром, пополняя ряды активистов

художественной жизни.

- Открывшиеся перспективы трудоустройства и предпринимательской деятельности связаны с развитием туристического бизнеса и созданием сувенирной продукции.

- Объединяя старшее поколение с молодыми, студия создала атмосферу взаимообмена опытом и знаниями, что помогло укрепить семейные связи и восстановить утраченную связь поколений.

- Старожилы охотно передают молодым секреты мастерства, передаваемые веками устно и практически.

Повышение общего уровня образованности и социальной обстановки:

- Программы дополнительного образования, реализуемые студией, привлекают взрослых и детей, позволяя получать новую профессию или повышать квалификацию.

- Курсы компьютерной грамотности и базовых навыков программирования способствуют улучшению информационной компетентности и адаптации к новым условиям рынка труда.

- Благодаря активным действиям организаторов студии улучшилась атмосфера доверия и взаимоподдержки среди жителей села, снизился уровень конфликтов и разногласий.

Эффективность проекта:

Проект продемонстрировал положительное воздействие на социальную и экономическую ситуацию в населенном пункте. Согласно опросу, уровень вовлеченности молодежи в национальные традиции вырос на 83%, а количество совместных творческих акций увеличило взаимодействие между поколениями на 80%.

Реализация проекта стала стимулом для увеличения числа культурно-массовых мероприятий, организованных местными жителями на 60%. Рост интереса к традиционной культуре повысился на 40%, что создаёт благоприятные условия для продвижения национального бренда региона и привлекает внутренний туризм.

Кроме того, участники получили важные профессиональные навыки: 80% сообщили о росте личной уверенности и улучшении публичных выступлений, 60% показали увеличение способностей к сценическому представлению, 75% получили опыт продуктивного командного взаимодействия. Эти изменения свидетельствуют о расширении кадрового потенциала и готовности молодежи к активной общественной и предпринимательской деятельности, что важно для долгосрочного устойчивого развития региона.

Проанализированные результаты показывают значительный экономический эффект проекта. Расширилась география охвата иници-

ативы, увеличилось число участников и партнеров, что подтверждает возможность тиражирования опыта в других улусах. Важным итогом стало изменение отношения местных жителей к перспективам своего селения: появилась уверенность в возможности самостоятельного улучшения жилищных условий и качества жизни через собственные инициативы в сферах сельского хозяйства и туризма.

Таким образом, проект положительно повлиял на социально-экономическую среду поселения, активизируя местное сообщество, усиливая чувство принадлежности к историческим корням и готовность активно вкладываться в развитие территории. Данные эффекты создают предпосылки для дальнейшего устойчивого развития региона, укрепления рыночных позиций местных производителей и популяризации аграрного туризма.

Перспективы развития территории села.

Арт-проекты открыли перспективы диверсификации экономики села и развития малого бизнеса.

1. Производство сувениров, освоение ремесел и современных технологий создает основу для изготовления изделий декоративно-прикладного искусства, востребованных на туристических рынках и специализированных мероприятиях.

2. Развитие коммуникационных и презентационных навыков способствует самостоятельному проведению экскурсий, фестивалей и концертов, повышая привлекательность села для туристов и увеличивая доходы от туризма.

3. Применение экологических методов выращивания повышает качество сельскохозяйственной продукции, увеличивает рентабельность фермерских хозяйств и формирует бренд экологически чистой продукции.

4. Опыт успешного участия в грантовых программах облегчили доступ к государственным субсидиям и частным инвестициям, создавая базу для модернизации инфраструктуры и расширения производственных мощностей.

5. Организационная работа и продвижение товаров формируют компетенции, необходимые для эффективного управления малым бизнесом и координации усилий местных предпринимателей.

Эти меры способствуют росту экономической активности, увеличению доходов жителей и улучшению инвестиционного климата в регионе.

Выводы:

1. Студия «Ай» функционирует как важный центр социальной активности, объединяющий разные возрастные группы и создающий ус-

ловия для гармоничного личностного развития, укрепления семейной стабильности и повышения общего уровня жизни сельского населения.

2. Деятельность студии служит эффективным инструментом сохранения историко-культурного наследия, выявления и поддержки талантливых художников, способствующим профессиональному росту молодежи и снижению темпов миграции из сельской местности. Это укрепляет основы устойчивого экономического развития села.

3. Образовательная программа студии ориентирована на восстановление и передачу следующим поколениям культурного наследия республики, содействует подготовке профессионалов в сфере музыкального искусства и сохранению национальных традиций.

4. Практика работы студии подчеркивает ключевое значение культурных и образовательных проектов для жизнеспособности малых населенных пунктов, способствуя сбережению и развитию этнических культурных традиций народов Республики Саха (Якутия), что имеет важное значение для региональной экономики и социальной стабильности.

5. Опыт проектной деятельности показал жителям важность коллективной работы и сотрудничества. Совместные усилия приводят к консолидации общества, повышают эффективность реализации общественных инициатив и способствуют решению актуальных социально-экономических задач села. Этот подход усиливает доверие внутри местного сообщества, развивает навыки командной работы и улучшает координацию действий жителей, что существенно повышает производительность труда и общую результативность мероприятий. Формирование крепких горизонтальных связей внутри сельского социума открывает дополнительные возможности для привлечения ресурсов и инвестиций, усиления мотивации населения к участию в процессе общественного преобразования, а также оказывает положительный эффект на развитие человеческого капитала и экономической активности региона.

Библиографический список:

1. Администрация Палехского района, доклад «Анализ эффективности культурных инициатив в поддержке палехских художников», 2022. // URL: <https://prizivpalekh.ru/news/media/2024/3/29/otchet-glavyi-palehskogo-munitsipalnogo-rajona-o-rezultatah-svoej-deyatelnosti-i-deyatelnosti-1/>
2. Галкина Ю.А. «Опыт цифровизации сельского хозяйства в России». Вестник Академии наук сельскохозяйственных наук, -2023. № 2.
3. Дополнительное образование Якутии. Информационно-методический журнал. 2019. № 5. // URL: <https://sakhaedu.ru/wp-content/uploads/2022/04/dopolnitelnoe-obrazovanie-yakutii-%E2%84%965-2019.pdf>
4. Креативная экономика России сегодня. // URL: https://economy.gov.ru/material/file/12076383da381203a530669fff216077/kreativnaya_ekonomika_rossii_segodnya_2025.pdf

5. Межова И.П. «Проблемы и перспективы цифровизации в сельском хозяйстве России». Материалы международной конференции «Информационно-коммуникационные технологии в агропромышленном комплексе», 2023.
6. Полещук И.К. Человеческий капитал в сельском развитии: БРИКС и мир. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-v-selskom-razviti-i-briks-i-mir>
7. Региональная экономика и развитие территорий: сборник научных статей. Вып. 18 / под научной ред. канд. экон. наук Л.П. Совершаевой : ИПРЭ РАН. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024. 218 с.
8. Росенко Е.В., Смирнов А.Н. «Современные тенденции цифровизации сельских территорий России». Журнал аграрной науки, 2022. № 3.
9. Социально-экономическое развитие регионов – монография / Под ред. Академика РАН В.В. Окрепилова; Ин-т проблем региональной экономики РАН. – М.: Наука, 2024. 492 с.
10. Тренды регионального развития - 2023 / под ред. акад. РАН В.В. Окрепилова, д.э.н., проф. А.Д. Шматко. – СПб.: Издательство Скифия-принт, 2023. 54 с.
11. Ягодина Н.В. Человеческий капитал как фактор устойчивого развития сельской агломерации / Н.В. Ягодина, А.А. Ремизова // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 12. С. 7349-7368. – DOI 10.18334/epp.14.12.122201
12. Таюкин А.Г., Востриков К.В. Профилактика антитеррористической деятельности в Томской области: региональные особенности и перспективы развития // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 9 (207). С. 74-81.

References

1. Palekh District Administration, report “Analysis of the Effectiveness of Cultural Initiatives in Support of Palekh Artists,” 2022. // URL: <https://prizivpalekh.ru/news/media/2024/3/29/otchet-glavyi-palehskogo-munitsipalnogo-rajona-o-rezultatah-svoej-deyatelnosti-i-deyatelnosti-1/>
2. Galkina Yu.A. “The Experience of Digitalizing Agriculture in Russia.” Bulletin of the Academy of Agricultural Sciences, 2023. № 2.
3. Continuing Education in Yakutia. Information and Methodological Journal. 2019. № 5. // URL: <https://sakhaedu.ru/wp-content/uploads/2022/04/dopolnitelnoe-obrazovanie-yakutii-%E2%84%965-2019.pdf>
4. Russia’s Creative Economy Today. // URL: https://economy.gov.ru/material/file/12076383da381203a530669fff216077/kreativnaya_ekonomika_rossii_segodnya_2025.pdf
5. I.P. Mezхова. “Problems and Prospects of Digitalization in Russian Agriculture.” Proceedings of the International Conference “Information and Communication Technologies in the Agro-Industrial Complex,” 2023.
6. I.K. Poleshchuk. Human Capital in Rural Development: BRICS and the World. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-v-selskom-razviti-i-briks-i-mir>
7. Regional Economy and Territorial Development: A Collection of Scientific Articles. Issue 18 / Edited by Cand. Sci. (Econ.) L.P. Sovershaeva: IPRE RAS. – St. Petersburg: SPbGEU Publishing House, 2024. 218 p.
8. Rosenko E.V., Smirnov A.N. “Modern Trends in the Digitalization of Rural Territories of Russia”. Journal of Agricultural Science, 2022. № 3.
9. Socio-Economic Development of Regions – A Monograph / Ed. by Academician of the Russian Academy of Sciences V.V. Okrepilov; Institute of Regional Economic Problems of the Russian Academy of Sciences. – Moscow: Nauka, 2024. 492 p.
10. Regional Development Trends - 2023 / ed. by Academician of the Russian Academy of Sciences V.V. Okrepilov, Doctor of Economics, Professor A.D. Shmatko. – St. Petersburg: Skifiya-Print Publishing House, 2023. 54 p.
11. Yagodina N.V. Human Capital as a Factor in the Sustainable Development of a Rural Agglomeration / N.V. Yagodina, A.A. Remizova // Economy, Entrepreneurship and Law. 2024. Vol. 14. № 12. P. 7349-7368. – DOI 10.18334/epp.14.12.122201
12. Tayukin A.G., Vostrikov K.V. Features of anti-terrorist activities in the Tomsk region: Regional context and possibilities of development strategies // Etnosotsium and international culture. 2025. № 9 (207). P. 74-81.

Богданова Н.И.*Старший преподаватель.**Санкт-Петербургский университет гражданской авиации, г. Санкт-Петербург.*

Методика приоритизации проектов развития аэропортовой инфраструктуры

Введение

Приоритизацию задач развития аэропортовой инфраструктуры (АИ) можно выполнять в рамках процессно-ориентированного подхода в сфере деятельности аэропортов. При этом одним из критериев отбора, ранжирования и формирования приоритета развития АИ будет являться стратегическая значимость бизнес-процессов аэропортовых предприятий. В процессном управлении элементы аэропортовой инфраструктуры рассматриваются в качестве ресурсов, формирующих границы бизнес-процессов. Достижимость целей развития аэропортовых комплексов существенно связана с характеристиками ресурсных границ многих бизнес-процессов аэропорта. Однако в условиях ограниченного финансирования капиталоемких инфраструктурных проектов целесообразно выполнять отбор и ранжирование на основе приоритетных задач и направлений развития аэропортовой инфраструктуры. И выполнять задачи развития аэропорта с учетом приоритизации направлений развития аэропортовой инфраструктуры.

Методы исследования

Внедрение проектов развития аэропортовой инфраструктуры, являющейся ресурсной базой ключевых бизнес-процессов, нацелено на повышение результативности, надежности, эффективности и удовлетворенности клиентов.

Приоритизация проектов развития как элемент управления бизнес-процессами аэропортов позволяет руководству принимать обоснованные решения о направлениях развития (например, модернизация взлетно-посадочной полосы или терминалов).

Приоритизация проектов развития аэропортовой инфраструктуры является важным этапом управления экономическим развитием, согласованным со стратегическими целями организации, что обусловлено следующими факторами:

- ограниченностью ресурсов: необходимость направления финансовых ресурсов в наиболее значимые и перспективные проекты из-за ограниченности бюджета на капиталоемкие инфраструктур-

ные проекты;

- экономической эффективностью: необходимо производить отбор проектов с наибольшим потенциалом прибыльности для аэропорта, региона и других выгодоприобретателей;

- соответствием стратегическим целям: концентрация внимания на проектах, способствующих достижению целей экономического развития организации;

- прозрачностью отбора: обеспечение обоснованного отбора проектов, понятного для заинтересованных сторон, что позволит обеспечить последующий контроль реализации;

- объективностью: снижение субъективности и повышение обоснованности принятия решений на основе структурированного подхода и анализа данных.

Приоритизация – это процесс оценки и ранжирования проектов по степени их значимости для достижения целей развития и оптимального использования ресурсов на основе признанных критериев и способов оценки, прогнозирования и ранжирования. Современные методы приоритизации [1, 3, 4, 6, 7, 9] (скоринговые модели, финансовый анализ, QFD, RICE, ICE, WSJF и другие) часто основываются на многокритериальных решениях, но обладают определенными недостатками, среди которых высокая трудоемкость, недооценка долгосрочных задач, зависимость от качественных оценок, ограниченность в использовании количественных данных и субъективизм. Методики функционального управления не всегда адекватно описывают процессное управление, поэтому учет особенностей бизнес-процессов важен для отраслевой специфики [12].

Выводы и результаты

С учетом особенностей ведения аэропортовой деятельности, а также характерных элементов ресурсных границ [2], которые включают в себя набор показателей выходов бизнес-процессов (массив L) и показателей, описывающих границы бизнес-процессов (массив Zp), включая аэропортовую инфраструктуру, в целом методика приоритизации проектов развития АИ может быть описана последовательностью следующих этапов и представлена схематично на рис. 1.

Пошагово методика может быть описана следующим образом:

1. Производится описание цели развития, состава элементов ресурсных границ бизнес-процессов аэропортового предприятия [2].

2. На основе изучения справочника бизнес-процессов и их характеристик составляется описание ресурсных границ процессов с точки зрения развития инфраструктурной составляющей и целей развития аэропортового предприятия.

3. Производится описание бизнес-процессов с помощью системы показателей результативности, эффективности и удовлетворенности клиентов (массив L).

4. Производится описание ресурсных границ бизнес-процессов на основе системы показателей (массив Zp).

5. Формируются указанные цифровые массивы данных для расчета потенциальной функции ресурсной границы бизнес-процесса и потенциала результативности бизнес-процесса на основе использования имеющихся ресурсов в их текущем и целевом состоянии. При этом массив исходных данных, отражающих текущее состояние процессного управления на предприятии, формируется на основе форм отчетности разных видов и прочих документов, целевое – на основе планов развития, программ, стратегии развития аэропорта.

6. В соответствии с разработанной моделью, рассчитывается потенциал развития АИ, что позволяет получить количественную



Рисунок 1. Этапы методики приоритизации проектов развития аэропортовой инфраструктуры в процессной бизнес-модели управления.

оценку возможностей достижения целевых параметров развития инфраструктуры. Также рассчитывается потенциал бизнес-процесса, количественно оценивающий соответствие текущей результативности целевым показателям при текущем состоянии ресурсной границы процесса. Описание ресурсной границы бизнес-процесса в виде совокупности ресурсов, включая АИ, отражает возможности достижения целей аэропортовой деятельности с учетом развития инфраструктуры. Для этого предлагается использовать модель потенциала, связывающую текущее и целевое состояние ресурсов, и прогнозировать поведение системы процессов при изменениях границ, например, при реализации проектов развития.

Потенциальная функция – это математическое описание состояния или поведения объекта управления, позволяющее прогнозировать его реакцию на различные управленческие воздействия [10, 11]. В данном исследовании, при описании ресурсной границы бизнес-процессов аэропорта, потенциальная функция отражает внутренние возможности предприятия: ресурсы, состояние и организацию процессов, демонстрирующие текущую результативность и эффективность. Кроме того, функция позволяет оценить потенциал для изменений: способность системы процессов адаптироваться и развиваться при внедрении проектов развития АИ. Потенциальная функция может быть выражена формулой, описывающей связи между переменными, характеризующими объект, и позволяющей моделировать его поведение при реализации проектов. Для синхронизации целей развития аэропорта и процессного управления пред-



Рисунок 2. Модели описания потенциала ресурсных границ в процессном управлении аэропортом и потенциала бизнес-процесса.

лагается определять границы ресурсов на основе выделенных групп показателей (П). Взаимосвязь показателей, формирующих модели ресурсных границ бизнес-процессов, представлена на рис. 2.

Для оценки потенциала ресурсных границ могут быть использованы методы системного анализа, в частности, метод структуризации, расчета интегральной оценки многомерного динамического объекта, используемый в исследованиях потенциала в разных отраслях [7]. Метод структуризации предполагает декомпозицию объекта, т.е. его разложение на элементы, их количественную оценку, определение взаимосвязей, соподчиненности и относительной важности. Для оценки потенциала ресурсов бизнес-процесса, направленного на достижение стратегических целей аэропорта, может быть использована интегральная оценка, основанная на совокупности показателей пяти групп, описанных на рис. 2. Эта оценка представляет собой меру близости текущего состояния организации к целевому.

Аэропортовая деятельность — это динамическая система, её развитие описывается определенной траекторией с целевой установкой на устойчивое развитие. Для решения задачи развития динамических систем применяются методы системного анализа, основанные на экспертных оценках и аналитических подходах, предполагающих расчет интегрального показателя по совокупности элементов [9, 10]. Сутью аналитического метода является построение вектора цели, координатами которого являются показатели веса относительной значимости при достижении целевого состояния. Интегральную оценку можно представить в виде вектора целевого состояния (VG) следующим образом:

$$VG = \sum_{g=1}^{Z_{pr}} \frac{P_g^G}{\sigma_g^2} \times P_g \quad (1)$$

где $\frac{P_g^G}{\sigma_g^2}$ - коэффициент значимости g-го показателя, включенного в систему показателей оценки ресурсной границы бизнес-процесса;

Z_{pr} - число показателей в массиве показателей Z_p для оценки потенциала ресурсной границы бизнес-процесса;

σ - среднее квадратичное отклонение значений g-го показателя;

P_g - значение g-го показателя системы показателей процессного управления;

P_g^G - значение целевого значения g-го показателя.

Среднее квадратичное отклонение используется в процедуре стандартизации разных по существу показателей аэропортовой деятельности, включенных в указанные выше массивы исходных данных. Потенциальная функция текущего состояния объекта в момент времени t_e выглядит как функция:

$$F(te) = \sum_{g=1}^{zpr} \frac{\Pi_g^G}{\sigma_g^2} \times \Pi_{eg} \quad (2)$$

где Π_{ig} - значение g-го показателя системы показателей процессного управления массива Zpr в момент времени te.

Для прогнозирования развития АИ с учетом целей развития аэропорта Ц1...Цz и задач развития АИ З1...Зk используется потенциальная функция в виде регрессионную модели потенциала ресурсной границы. Так можно получить комплексную оценку потенциала i-го бизнес-процесса ($\Pi_{bi}(te)$) для достижения стратегических целей с учетом состояния его ресурсных границ в момент времени te следующим образом:

$$\Pi_{bi}(te) = \frac{\sum_{l=1}^L \frac{\Pi_{lei}}{\sigma_l} \times W_l}{\sum_{l=1}^L \frac{\Pi_{lei}^G}{\sigma_l} \times W_l} \times 100 \quad (3)$$

где Π_{lei} , Π_{lei}^G - соответственно, текущее в момент времени e и целевое значение l-го показателя Π i-го бизнес-процесса, $l=1 \dots L$, включенных в массив показателей L {P, H, Э, У, PГ};

σ_l - среднее квадратичное отклонение значений l-го показателя;

$$\frac{\Pi_{le}}{\sigma_l} = \Pi_{ol}; \quad \frac{\Pi_{le}^G}{\sigma_l} = \Pi_{\sigma^G l} \quad - \text{данные выражения представляет}$$

собой расчеты стандартизованных значений показателей Π_{le} , Π_{le}^G ;

w_l - сила влияния (значимость) l-го показателя в интегральной оценке, которая определяется следующим образом:

$$W_l = \frac{\Pi \sigma_l^G}{\sqrt{\sum_{l=1}^L (\Pi \sigma_l^G)^2}} \quad (4)$$

Формирование потенциальной функции включает следующие этапы расчета:

6.1. Расчет потенциала ресурсной границы Prgi (формула 5).

$$\text{Prgi}(te) = \sum_{g=1}^z \frac{\Pi_g^{Gpe}}{\sigma_g^2} \times \text{Pr}_{ieg} \quad (5)$$

где Pr_{ieg} - значение g-го показателя ресурсной границы i-го бизнес-процесса системы показателей процессного управления в момент времени e.

6.2. Расчет потенциала бизнес-процесса (аналогично, с массивом L).

6.3. Данные обрабатываются: рассчитываются среднеквадратичные отклонения, стандартизованные значения и показатели влияния.

Расчет значений функции позволяет определить:

- потенциал для достижения целей (сравнение текущих и целевых показателей);
- возможности развития АИ (расчет по данным ресурсной границы Z_{rg}).

В случае расчета по показателям ресурсной границы процесса и соответствующего массива данных Z_{rg} полученные значения покажут стратегические возможности наращивания потенциала соответствующей АИ для достижения целей развития аэропорта.

Потенциал любого объекта, и в частности, бизнес-процессов организации, а также потенциал ресурсов способствует решению задачи выбора оптимальных направлений развития, к примеру, приоритизации проектов развития АИ.

7. Сравнение потенциала результативности бизнес-процесса и его ресурсной границы позволяет оценить прирост результативности при изменении АИ, а также влияние изменений АИ на достижение целевой результативности. Это достигается через расчет мультипликатора результативности ($MRR_{БПi}$).

8. Метод анализа иерархий позволяет оценить стратегическую значимость бизнес-процессов ($СБПi$) по критериям результативности, надежности, эффективности и удовлетворенности клиента. Наивысшая оценка $СБПi$ определяет стратегический приоритет изменений процесса.

9. Ранжирование бизнес-процессов с помощью матрицы приоритизации (на основе мультипликатора и стратегической значимости) позволяет выявить приоритетные процессы для оптимизации ресурсной составляющей. Изменение ресурсной границы таких процессов приведет к наибольшему приросту результативности.

Альтернативный способ оценки приоритета - расчет интегрального показателя по формуле 6.

$$ИОБП_i = MRR_{БПi} \times СБПi \quad (6)$$

Мультипликатор, рассчитанный для i -го бизнес-процесса ($MRR_{БПi}$), – это коэффициент, который отражает, во сколько раз (либо в процентном выражении - на сколько процентов) использование потенциала ресурсной границы обеспечивает результатив-

ность бизнес-процесса. Он определяется отношением потенциалов бизнес-процесса ($P_{бни}(te)$) и ресурсной границы i -го бизнес-процесса ($P_{рзи}(te)$) (формула 7):

$$MRRБП_i = \frac{P_{бни}(te)}{P_{рзи}(te)} \quad (7)$$

Таким образом, бизнес-процесс с наивысшей интегральной оценкой обеспечит наибольший прирост результативности при изменении инфраструктурных элементов ресурсных границ и, одновременно, внесет наибольший вклад в стратегическое развитие аэропортовой деятельности.

Иногда объекты аэропортовой инфраструктуры могут составлять ресурсные границы нескольких бизнес-процессов. В этом случае вектор приоритета o -го проекта ($AI_{ко}$) формируется на основе комплексной оценки, определенной формуле 8.

$$AI_{ко} = P(MRRБни1 \dots БПn) \quad (8)$$

Для объектов АИ, используемых в нескольких бизнес-процессах, оценка потенциала развития основана на комплексной модели, которая учитывает следующее:

- потенциал использования и результативность всех связанных бизнес-процессов,
- расчет мультипликаторов бизнес-процессов (АИ БП1 – АИ БПn), образующих проекты АИ1 – АИm ($o = 1 \dots m$);
- ранжирование проектов по правилу золотого сечения.

Такая модель используется для приоритизации проектов развития аэропортовой инфраструктуры.

Заключение

Таким образом, в ходе проведенного исследования разработана методика приоритизации проектов развития аэропортовой инфраструктуры на основе комплексного анализа стратегической значимости бизнес-процесса и потенциала его ресурсной границы. Стратегическая значимость определяется параметрами надежности, результативности, эффективности и удовлетворенности клиентов. Важность бизнес-процесса в контексте стратегических задач развития аэропорта выявляется путем синхронизации целей на основе логического анализа и экспертных оценок. Потенциал ресурсной границы, рассматриваемый как потенциал развития инфраструктуры (с учетом участия объектов АИ в разных бизнес-процессах), отражает состояние ресурсов в контексте стратегических задач. Оценка теку-

щего состояния и уровня использования ресурсов позволит определить потенциал для их оптимизации. Математическая модель потенциала ресурсной границы способствует адекватной оценке разницы текущего и целевого состояния ресурсов на основе разработанной системы показателей. Чем больше разрыв между целевым и текущим состоянием, тем больше потребность в изменениях и оптимизации ресурсов. Поэтому предложенный подход позволяет принимать обоснованные решения о приоритизации проектов развития, направленных на достижение стратегических целей аэропорта.

Библиографический список:

1. Блинов А.О. Реинжиниринг бизнес-процессов [Текст]: учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров, И.В. Захаров // под ред. А.О. Блинова. – М.: Юнити-Дана, 2015. 343 с.
2. Богданова Н.И. Управление инфраструктурой как ресурсной составляющей процессной модели аэропортов. / В сборнике: Модернизация аэропортов и развитие авиатранспорта. Сборник статей V Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием. – Санкт-Петербург, 2025. С. 50-55.
3. Бородулина С.А. Реинжиниринг бизнес-процессов автотранспортного предприятия как инструмент технологической и управленческой модернизации / Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика – 2010. № 5 (40). С. 225-228.
4. Гениатулин А.М. Системы, методы и инструменты управления качеством: учебное пособие. – Курган: Изд-во Курганского гос. ун-та, 2015. 108 с.
5. Губенко А.В. Подход к моделированию региональных эффектов при реализации инфраструктурных проектов воздушного транспорта / А.В. Губенко, С.А. Бородулина, А.С. Крутцов // Экономика и управление. 2023. Т. 29. № 4. С. 435-442. – DOI 10.35854/1998-1627-2023-4-435-442.
6. Давыдов А.В., Паршуков И.С. Методы и модели оценки эффективности оценки транспортных бизнес-процессов // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения, 2021. № 3 (58). С. 33-39.
7. Корнышова Е.М. Определение приоритетов в управлении бизнес-процессами на предприятии // Российский экономический интернетжурнал. 2007. № 1. С. 53.
8. Косых Д.А., Третьяк Л.Н., Лукоянов В.А. Методика определения приоритетных процессов системы менеджмента качества организации // Economic Sciences. Фундаментальные исследования. 2017. № 4. С. 157-163.
9. Подиновский В.В. Введение в теорию важности критериев в многокритериальных задачах принятия решений / Уч. пособие. – М.: Физмат-лит, 2007.
10. Подиновский В.В. Основы теории важности критериев в многокритериальных задачах принятия решений. – Варна: ИК «ХРИСТ», 2012.
11. Подиновская О.В., Подиновский В.В. Анализ иерархических многокритериальных задач принятия решений методами теории важности критериев // Проблемы управления, 2014. № 6. С. 2-8.
12. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. 288 с.
13. Лукашенко Д.В. Педагогика высшей школы в эпоху цифровизации: трансформация образовательных практик и роль преподавателя // Альманах Казачество. 2025. № 85 (4). С. 208-212.

References

1. Blinov A.O. Business Process Reengineering [Text]: a tutorial / A.O. Blinov, O.S. Zakharov,

- V.Ya. Zakharov // edited by A.O. Blinov. – M.: Unity-Dana, 2015. 343 p.
2. Bogdanova N.I. Infrastructure Management as a Resource Component of the Airport Process Model. / In the collection: Airport Modernization and Air Transportation Development. Collection of articles V All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation. – St. Petersburg, 2025. P. 50-55.
 3. Borodulina S.A. Business Process Reengineering of a Motor Transport Enterprise as a Tool for Technological and Managerial Modernization / Bulletin of INZHEKON. Ser. Economy – 2010. № 5 (40). P. 225-228.
 4. Geniatulin A.M. Systems, Methods, and Tools for Quality Management: A Tutorial. – Kurgan: Publishing House of Kurgan State University, 2015. 108 p.
 5. Gubenko A.V. An Approach to Modeling Regional Effects in the Implementation of Air Transport Infrastructure Projects / A.V. Gubenko, S.A. Borodulina, A.S. Krutsov // Economy and Management. 2023. Vol. 29. № 4. P. 435-442. – DOI 10.35854/1998-1627-2023-4-435-442.
 6. Davydov A.V., Parshukov I.S. Methods and Models for Assessing the Efficiency of Transport Business Processes // Bulletin of the Siberian State Transport University, 2021. № 3 (58). P. 33-39.
 7. Kornyshova E.M. Defining Priorities in Business Process Management at an Enterprise // Russian Economic Internet Journal. 2007. № 1. P. 53.
 8. Kosykh D.A., Tretyak L.N., Lukoyanov V.A. Methodology for Defining Priority Processes of an Organization's Quality Management System // Economic Sciences. Fundamental Research. 2017. № 4. P. 157-163.
 9. Podinovsky V.V. Introduction to the Theory of Criteria Importance in Multicriteria Decision-Making Problems / Tutorial. – Moscow: Fizmat-lit, 2007.
 10. Podinovsky V.V. Fundamentals of the Theory of Criteria Importance in Multicriteria Decision-Making Problems. – Varna: IC «CHRIST», 2012.
 11. Podinovskaya O.V., Podinovsky V.V. Analysis of Hierarchical Multicriteria Decision-Making Problems Using Criteria Importance Theory Methods // Problemy upravleniya, 2014. № 6. P. 2-8.
 12. Hammer M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution / Michael Hammer, James Champy. – Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2006. 288 p.
 13. Lukashenko D.V. Higher school pedagogy in the age of digitalization: the transformation of educational practices and the role of the teacher // Almanac Cossacks. 2016. № 85 (4). P. 208-212.

Гаджимурадова Л.А.

Кандидат экономических наук, доцент кафедры
финансово-экономических дисциплин ГАОУ ВО «Дагестанский государственный
университет народного хозяйства», г. Махачкала. SPIN-код: 8690-1228

Вагабова Д.С.

Кандидат экономических наук, доцент кафедры
финансово-экономических дисциплин ГАОУ ВО «Дагестанский государственный
университет народного хозяйства», г. Махачкала. SPIN-код: 9134-5226

Цифровизация и инновационные технологии в экономике как основа прогресса

На пороге XXI века человечество вступило в новую эру, характеризующуюся беспрецедентной скоростью технологических изменений, получившей название Четвертой промышленной революции. Центральное место в этой трансформации занимают цифровизация и инновационные технологии, которые перестали быть просто инструментами повышения эффективности и стали основой для создания принципиально новых экономических моделей, социальных систем и даже форм государственного управления. В условиях формирования нового мирового экономического ландшафта, где данные признаются новой валютой, а алгоритмы — двигателями прогресса, способность страны к быстрой и эффективной цифровой трансформации становится критически важным фактором ее суверенитета, конкурентоспособности и устойчивого развития.

Для Российской Федерации тема цифровизации приобретает особую актуальность. В контексте глобальных вызовов и национальных приоритетов, обозначенных в стратегических документах, таких как Указы Президента Российской Федерации о национальных целях развития и Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», цифровая трансформация рассматривается как один из ключевых инструментов для достижения прорывного экономического роста, улучшения качества жизни граждан и укрепления позиций страны на международной арене. Это не просто внедрение компьютеров или интернета, а глубокое преобразование всех сфер жизни – от промышленности и финансового сектора до здравоохранения, образования и государственного управления.

Практический аспект цифровизации заключается в изменении самих основ ведения бизнеса. Традиционные бизнес-модели устаревают, уступая место гибким, клиентоориентированным экосистемам.

Рынки труда требуют новых компетенций, вынуждая пересматривать подходы к образованию и переподготовке кадров. Возникают новые отрасли, а существующие претерпевают радикальную модернизацию. Понимание этих процессов, а также выявление связанных с ними проблем и поиск эффективных решений является залогом успешной адаптации и процветания.

Цифровая эпоха требует четкого понимания базовых терминов и концепций, чтобы не только говорить на одном языке, но и эффективно управлять процессами трансформации.

В современном дискурсе термины «информатизация», «автоматизация» и «цифровизация» часто используются как синонимы, однако между ними существуют принципиальные различия.

Информатизация – это процесс обеспечения различных сфер деятельности информационными ресурсами и технологиями, прежде всего через компьютеризацию. Это было первым шагом, когда информация переводилась из аналоговой формы в цифровую (например, сканирование документов, создание электронных баз данных).

Автоматизация – это использование технологий для выполнения задач или процессов без непосредственного участия человека, что ведет к повышению скорости, точности и снижению издержек. Примером может служить внедрение станков с ЧПУ на производстве или систем электронного документооборота [6].

Цифровизация (Digitalization) – это более глубокий и комплексный процесс, чем простая информатизация или автоматизация. Она предполагает не только перевод информации в цифровой формат и автоматизацию рутинных операций, но и кардинальное изменение бизнес-моделей, организационных структур, процессов взаимодействия с клиентами и партнерами на основе цифровых технологий. Сущность цифровизации заключается в создании новой ценности и новых источников дохода, трансформации всей экосистемы.

Цифровая трансформация (Digital Transformation) – это стратегический, долгосрочный процесс перехода всей организации или отрасли на новые цифровые бизнес-модели, культуру и операционные процессы. Это не столько общие изменения в экономике, сколько целенаправленные действия конкретного субъекта (компании, государства) по адаптации к цифровой реальности. Экономический ракурс цифровизации заключается в её способности:

1. Снижать транзакционные издержки: благодаря автоматизации, устранению посредников и повышению прозрачности.
2. Повышать эффективность: за счет оптимизации ресурсов, предиктивной аналитики и принятия решений на основе данных.

3. Создавать новые рынки и продукты: появлению таких сфер, как шеринговая экономика, финтех, метавселенные, электронная коммерция.

4. Усилить конкурентоспособность: позволяя компаниям быстрее адаптироваться, персонализировать предложения и охватывать новые аудитории [8].

Цифровизация ведет к формированию цифровой экономики – хозяйственной деятельности, ключевым фактором производства в которой являются данные в цифровой форме, а их обработка и использование обеспечивают существенное повышение эффективности различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг [1, с. 60].

Инновационные технологии являются двигателями цифровизации, позволяя воплощать в жизнь новые бизнес-модели и операционные подходы. Рассмотрим ключевые из них:

1. Искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение (МО) – способность машин имитировать когнитивные функции человека – обучение, рассуждение, самокоррекция. МО – подраздел ИИ, позволяющий системам учиться на данных без явного программирования.

3. Интернет вещей (IoT) – сеть физических объектов («вещей»), оснащенных датчиками, программным обеспечением и другими технологиями для подключения и обмена данными с другими устройствами и системами через интернет.

3. Большие данные (Big Data) и аналитика – методы обработки и анализа огромных объемов структурированных и неструктурированных данных для выявления скрытых закономерностей, трендов и корреляций.

4. Блокчейн – децентрализованная, распределенная база данных (реестр), записи в которой не могут быть изменены без изменения всех последующих записей. Обеспечивает прозрачность, неизменность и безопасность информации.

5. Облачные вычисления (Cloud Computing) – модель предоставления вычислительных ресурсов (серверы, хранилища данных, сети, программное обеспечение) по требованию через интернет.

6. Робототехника и автоматизация процессов (RPA) – использование роботов (физических или программных) для выполнения повторяющихся, рутинных задач. RPA – это программные роботы, имитирующие действия человека в цифровых системах.

7. Технологии 5G/6G – следующие поколения мобильной связи, обеспечивающие сверхвысокую скорость передачи данных, минимальную задержку и массовое подключение устройств.

Можно отметить, что эти технологии не существуют изолированно. Их синергетический эффект – когда, например, данные с IoT-устройств обрабатываются с помощью Big Data и анализируются ИИ, а результаты используются для автоматизации процессов роботами через облачные платформы, доступные благодаря 5G – многократно усиливает их индивидуальное воздействие и создает качественно новые возможности для экономического и социального прогресса.

На сегодняшний день внедрение цифровизации и инновационных технологий оказывает многостороннее влияние на экономику:

- Рост производительности труда и эффективности капитала. Автоматизация и оптимизация процессов позволяют производить больше товаров и услуг с меньшими затратами ресурсов и времени. ИИ и аналитика помогают принимать более обоснованные решения, улучшая использование капитала.

- Снижение издержек и оптимизация ресурсов. Цифровые решения позволяют сокращать операционные расходы (например, на персонал, логистику, энергопотребление), минимизировать потери и повышать эффективность использования материальных и нематериальных активов.

- Создание новых бизнес-моделей и рынков. Появление платформ-агрегаторов, сервисных моделей (XaaS – Everything as a Service), экосистем, ориентированных на клиента, и новых нишевых рынков, которые ранее не могли существовать без цифровых технологий (например, рынок данных, киберспорт, беспилотные такси).

- Повышение конкурентоспособности компаний и страны в целом. Компании, успешно интегрирующие цифровые технологии, получают конкурентные преимущества за счет скорости, гибкости, персонализации и снижения стоимости. На уровне страны это ведет к укреплению позиций в глобальной экономике.

- Формирование новых компетенций и рабочих мест. Хотя некоторые рутинные профессии исчезают, цифровизация создает спрос на новые, более высококвалифицированные специальности (аналитики данных, разработчики ИИ, специалисты по кибербезопасности, инженеры по роботизации) и требует переобучения существующей рабочей силы.

- Ускорение цикла инноваций. Цифровые платформы и инструменты позволяют значительно сократить время от идеи до внедрения нового продукта или услуги, создавая эффект «снежного кома» в инновационном развитии.

Российская Федерация активно включилась в глобальный процесс цифровой трансформации, признавая ее стратегическое зна-

чение для обеспечения национального развития. За последние годы был достигнут значительный прогресс в ряде областей, однако перед страной стоят и серьезные вызовы.

Уровень цифровой зрелости российской экономики можно оценить по ряду ключевых показателей, демонстрирующих как успехи, так и точки роста.

По данным Росстата и исследований НИУ ВШЭ, доля цифровой экономики в ВВП России стабильно растет. Например, в 2022 году она составляла около 5-6%, демонстрируя устойчивую динамику. Однако, по международным методикам (например, используемым в странах ОЭСР), эта цифра может варьироваться, достигая 8-10% с учетом косвенных эффектов. Для сравнения, в странах-лидерах цифровизации этот показатель может достигать 15-25%.

Объем инвестиций в ИТ-сектор в России растет. По данным Минцифры и аналитических агентств, в 2023 году наблюдался рост вложений в отечественное ПО, оборудование и ИТ-сервисы, в том числе за счет государственной поддержки и программ импортозамещения.

Процент компаний, использующих облачные сервисы, значительно увеличился, особенно среди МСП, стремящихся оптимизировать издержки. Использование Big Data, ИИ и IoT также демонстрирует рост, преимущественно в крупных корпорациях и в государственном секторе. Например, по данным НИУ ВШЭ, доля организаций, использующих специальные программные средства для анализа больших данных, в 2022 году превысила 15%, а доля организаций, использующих технологии ИИ, достигла 9-10%.

Уровень проникновения широкополосного доступа в интернет (ШПД) в России остается высоким, особенно в городах. По данным Росстата, более 80% домохозяйств имеют доступ к интернету. Портал «Госуслуги» является одним из самых успешных мировых примеров цифровизации государственного сектора: более 100 млн граждан России зарегистрированы на портале, активно используя его для получения различных услуг, что свидетельствует о высоком уровне цифровой грамотности и доверия населения к цифровым сервисам.

В крупных городах ШПД и 4G/5G связь практически повсеместны. Однако в сельской местности и отдаленных регионах сохраняется цифровое неравенство, хотя федеральные программы («Устранение цифрового неравенства») продолжают работать над его сокращением.

В последние годы Россия демонстрирует смешанную динамику в международных рейтингах. Например, в рейтинге IMD World Digital Competitiveness Ranking Россия занимала место в середине списка (около 40-45 места), что указывает на потенциал для роста. В Global

Innovation Index страна также стабильно находится в средней группе, показывая сильные стороны в таких индикаторах, как человеческий капитал и исследования, но требуя улучшения по показателям инфраструктурной и институциональной среды.

Россия добилась значительных успехов в развитии цифровых сервисов для населения и бизнеса, особенно в финансовом секторе (интернет-банкинг, финтех), в сфере электронного правительства («Госуслуги»), а также в развитии российского IT-экспорта и отдельных сегментов электронной коммерции, которые показывают устойчивый рост. Российские IT-компании, такие как «Яндекс», «Сбер», «Лаборатория Касперского», являются лидерами в своих сегментах на мировом уровне.

Цифровизация оказывает глубокое трансформационное воздействие на экономику России, изменяя структуру и эффективность ее отраслей.

Внедрение цифровых технологий является ключевым фактором роста производительности труда. Автоматизация рутинных операций, использование ИИ для оптимизации бизнес-процессов, внедрение ERP-систем позволяют значительно сократить временные затраты и повысить качество выпускаемой продукции. По данным исследований, компании, активно инвестирующие в цифровизацию, демонстрируют более высокие темпы роста производительности по сравнению с менее цифровизированными секторами.

Цифровизация повышает как внутреннюю, так и глобальную конкурентоспособность российских компаний. Например, российские IT-продукты (антивирусные решения, платформы для облачных вычислений, сервисы искусственного интеллекта) успешно выходят на международные рынки, демонстрируя высокий уровень технологического развития. Внутренняя конкуренция также стимулирует компании к цифровой трансформации, поскольку потребители ожидают удобства и скорости цифровых сервисов [2, с. 71].

Цифровизация способствует появлению новых отраслей и глубокой трансформации традиционных. Активно развиваются финтех, фудтех, эдтех, телемедицина, цифровая логистика. Эти секторы создают значительную добавленную стоимость и новые рабочие места.

Промышленность переходит к концепции «Индустрия 4.0» (умные заводы, предиктивное обслуживание, цифровые двойники). Сельское хозяйство внедряет технологии точного земледелия (мониторинг полей с дронов, IoT-датчики). Ритейл активно развивает электронную коммерцию, персонализированные предложения и омниканальные продажи. Цифровизация влечет за собой как исчез-

новение некоторых рутинных профессий, так и создание множества новых, требующих высокого уровня цифровых компетенций. По данным Минцифры, численность занятых в ИТ-секторе в России стабильно растет, достигая к концу 2023 года более 1,5 млн человек, и этот тренд сохраняется. Однако параллельно возникает потребность в переквалификации сотрудников традиционных отраслей и развитии «мягких» навыков, необходимых в цифровой среде.

Можно отметить, что государство играет ключевую роль в стимулировании цифровой трансформации, разрабатывая и реализуя масштабные программы и стратегии.

Национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации», запущенный в 2018 году, этот национальный проект является флагманской инициативой, направленной на комплексное развитие цифровой экономики. Он включает в себя несколько федеральных проектов: «Нормативное регулирование цифровой среды», «Кадры для цифровой экономики», «Информационная инфраструктура», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии», «Цифровое государственное управление» [10].

Указ Президента РФ от 21 июля 2020 года утвердил «Стратегию развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы», в которой описаны ключевые направления, такие как развитие правовой и организационной среды, обеспечение кибербезопасности и внедрение современных технологий в важнейшие социально-экономические сферы [9].

В рамках борьбы с негативными экономическими последствиями пандемии и внешнеэкономической ситуации, государство усилило поддержку отечественных ИТ-компаний через налоговые льготы, субсидии, программы по импортозамещению. Это включает в себя снижение налога на прибыль для ИТ-компаний, поддержку стартапов через «Фонд содействия инновациям», доступ к госзаказам, а также возможность участия в крупных государственных проектах.

По данным Минцифры, в 2023 году объем финансирования национального проекта «Цифровая экономика» оценивался в более чем 130 миллиардов рублей, что на 15% больше по сравнению с 2022 годом.

Несмотря на успешные шаги в сфере цифровизации, Россия сталкивается с серьезными вызовами и проблемами, которые необходимо решить для ускорения технологического прогресса и упрочения положения страны на международной арене.

Одной из основных проблем, с которыми сталкивается рынок труда в России, является недостаток квалифицированных ИТ-специалистов и недостаток знаний в области цифровых технологий у ра-

ботников традиционных отраслей. Дефицит специалистов в области программирования, анализа данных, кибербезопасности и управления проектами. По данным исследований, в 2023-2024 гг. на рынке труда наблюдалась нехватка более 200 тысяч ИТ-специалистов, и этот тренд, по прогнозам, будет сохраняться до 2026 года.

Основными причинами сложившейся ситуации можно назвать:

1. Остаревшие образовательные программы и недостаток взаимодействия учебных заведений с бизнесом.

2. «Утечка мозгов» - высококвалифицированные кадры покидают страну в поисках лучших условий работы.

3. Высокая конкуренция за талантливых специалистов среди крупных компаний.

Кибербезопасность стала критически важной областью в условиях растущего числа кибератак и утечек данных. Увеличение числа кибератак на государственные и частные информационные системы. По данным «Лаборатории Касперского», в 2023 году россияне столкнулись с более чем 1,5 миллиардами кибератак, что на 20% больше по сравнению с предыдущим годом [3], [4, с. 47].

Несмотря на общую тенденцию к увеличению инвестиций в цифровизацию, остаются проблемы, касающиеся финансирования. Ограниченный доступ к долгосрочным инвестициям для стартапов и инновационных компаний, а также низкий объем венчурных инвестиций по сравнению с развитыми странами (например, уровень венчурного капитала в России составляет около 0,35% от ВВП, что значительно ниже, чем в странах СНГ и ЕС).

Существует значительное различие в уровне доступа к цифровым технологиям и инновациям между различными регионами, социальными группами и секторами экономики. - Digital divide — разница в доступе к цифровым ресурсам между городским и сельским населением. По данным Росстата, лишь 35% населения в удаленных районах имеют доступ к стабильному широкополосному интернету. - Усиление социального и экономического разрыва и ограничение потенциала роста. Ожидается, что программы, направленные на решение этой проблемы, как «Устранение цифрового неравенства», будут реализовываться на уровне регионов.

Отсутствие развитой цифровой инфраструктуры становится основным тормозом для цифровизации. Недостаточное покрытие высокоскоростным интернетом, особенно в отдаленных и сельских районах. Это сдерживает развитие IoT-технологий, облачных сервисов, удаленной работы и образования [5].

Сопrotивление изменениям со стороны бизнеса и общества, а

также культурные барьеры часто препятствуют цифровизации. Нежелание компаний вкладываться в инновации и риск, связанный с изменением устоявшихся бизнес-процессов. Регулирование ИИ, защита персональных данных, интеллектуальная собственность.

На основе выявленных проблем можно предложить конкретные решения и стратегии. Необходима переориентация образовательной системы на практике и цифровые технологии.

За основу должна быть взята система непрерывного образования, активно вовлекающая бизнес и предпринимателей в подготовку новых специалистов. Это прежде всего:

1. Расширение бюджетных мест на ИТ-специальности и разработки новых образовательных программ, адаптированных к требованиям рынка.

2. Создание программ переподготовки и повышения квалификации для взрослого населения (например, онлайн-курсы, стажировки в компаниях).

3. Участие научно-образовательных центров в разработке современных куррикулумов.

Целостный подход к кибербезопасности может значительно повысить защиту данных. Создание комплексной системы кибербезопасности на уровне государства, бизнеса и граждан:

1. Повышение уровня образования в области безопасности среди ИТ-специалистов.

2. Разработка и внедрение отечественных решений в области кибербезопасности.

3. Создание платформ для обмена опытом и лучшими практиками среди компаний и государственного сектора.

Необходимо создать более благоприятный инвестиционный климат.

Разработка системы налоговых льгот для высоких технологий и начинающих предпринимателей с целью привлечения частных инвестиций. В частности:

1. Государственное финансирование стартапов через фонды венчурного капитала, субсидии и гранты.

2. Обеспечение «мостов» между государством и частным сектором для совместного финансирования.

3. Поддержка развития «инновационных вкладов» в крупнейших компаниях.

Для решения этой проблемы потребуется комплексный подход на всех уровнях. Обеспечение равного доступа к цифровым услугам для всех регионов и групп населения:

1. Развитие инфраструктуры высокоскоростного интернета в отдаленных районах через государственные программы.

2. Обучение цифровой грамотности среди населения, особенно для пожилых людей и социально незащищенных групп. Формирование центров общественного доступа к цифровым технологиям.

3. Работа с регионами для внедрения цифровых решений на местном уровне.

Адаптация законодательства к новым вызовам станет залогом успеха. Создание адекватной правовой базы для регулирования цифровой экономики влечет за собой:

1. Разработку и внедрение законов, касающихся регулирования ИИ, больших данных и электронных контрактов.

2. Проведение консультаций с представителями IT-сообщества для выявления и устранения бюрократических барьеров.

3. Создание «регуляторных песочниц» для тестирования инновационных продуктов и услуг с минимальными правовыми рисками [7].

Цифровизация и инновационные технологии – это неотъемлемая часть современного экономического прогресса. Россия, обладая значительным потенциалом и достигнув успехов в ряде областей, сталкивается с комплексом вызовов, требующих системного подхода и координации усилий со стороны государства, бизнеса и общества.

Ключевыми проблемами остаются кадровый дефицит, вопросы кибербезопасности, доступ к финансированию и инфраструктуре, цифровое неравенство, а также необходимость в благоприятной регуляторной среде. Для их преодоления необходимо сосредоточить внимание на развитии образования, стимулировании инвестиций, разработке стратегий по улучшению цифровой инфраструктуры и укреплению кибербезопасности.

Будущее цифровой экономики России зависит от способности адаптироваться к изменениям, наращивать инвестиции в высокие технологии и развивать научный потенциал. Обеспечение лидерства в цифровой трансформации станет не только вопросом экономической эффективности, но и национальной безопасности, преимуществом в глобальной конкурентной среде [11].

Рекомендуется активное сотрудничество между государством, бизнесом и образовательными учреждениями, реализация программ по развитию цифровых компетенций и внедрение инновационных решений на уровне отраслей и регионов. В конечном итоге, интеграция цифровых технологий в экономику способна обеспечить качественный скачок в развитии общества, повышая уровень жизни граждан и создавая новые возможности для бизнеса.

Библиографический список:

1. Ильина Е.Н. Цифровизация экономики: вызовы и возможности. – М.: Инфра-М, 2024. С. 58-62.
2. Кузнецова И.П. Инновационные технологии в управлении: положение дел и перспективы. – М.: Научный мир, 2024. С. 63-84.
3. Смирнов А.А. Кибербезопасность в цифровой экономике. // Экономика и управление. 2024. Т. 12. № 6. С. 45-52.
4. «Лаборатория Касперского»: Отчет о состоянии киберугроз в России в 2023 году. // URL: <https://www.kaspersky.ru>. (Дата обращения: 11.11.2025)
5. Ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК) // URL: <https://raec.ru>. (Дата обращения: 10.11.2025)
6. Банк России. Годовой отчет о состоянии финансового сектора России // URL: <https://cbr.ru>. (Дата обращения: 10.11.2025)
7. Минцифры России. Национальная программа «Цифровая экономика»: [январь 2024] // URL: <https://digital.gov.ru>. (Дата обращения: 12.11.2025)
8. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Российская цифровая экономика: итоги 2023 // URL: <https://www.hse.ru>. (Дата обращения: 12.11.2025)
9. Официальный сайт Правительства Российской Федерации // URL: <http://government.ru>. (Дата обращения: 11.11.2025)
10. Сайт НИУ ВШЭ (Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»): <https://www.hse.ru>. (Дата обращения: 11.11.2025)
11. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) // URL: <https://rosstat.gov.ru>. (Дата обращения: 10.11.2025)
12. Чебарев В.В. О некоторых вопросах подготовки офицеров в офицерской артиллерийской школе (ОАШ) в начале XX века // Власть истории – История власти. 2025. Том 11. Часть 5. № 63. С. 147-154.

References

1. Ilyina E.N. Digitalization of the Economy: Challenges and Opportunities. – Moscow: Infra-M, 2024. P. 58-62.
2. Kuznetsova I.P. Innovative Technologies in Management: Current State and Prospects. – Moscow: Nauchny Mir, 2024. P. 63-84.
3. Smirnov A.A. Cybersecurity in the Digital Economy. Economics and Management. 2024. Vol. 12. No. 6, P. 45-52.
4. Kaspersky Lab: Report on the State of Cyber Threats in Russia in 2023. // URL: <https://www.kaspersky.ru>. (11.11.2025)
5. Association of Electronic Communications (RAEC) // Available at: <https://raec.ru>. (10.11.2025)
6. Bank of Russia. Annual Report on the State of the Financial Sector of Russia // URL: <https://cbr.ru>. (10.11.2025)
7. Ministry of Digital Development, Communications and Mass Media of the Russian Federation. National Program “Digital Economy”: [January 2024] // URL: <https://digital.gov.ru>. (12.11.2025)
8. National Research University Higher School of Economics. Russian Digital Economy: Results to 2023 // URL: <https://www.hse.ru>. (12.11.2025)
9. Official Website of the Government of the Russian Federation // URL: <http://government.ru>. (11.11.2025)
10. Website of the National Research University Higher School of Economics (HSE): <https://www.hse.ru>. (11.11.2025)
11. Federal State Statistics Service (Rosstat) // URL: <https://rosstat.gov.ru>. (10.11.2025)
12. Chebarev V.V. On some issues of officers’ training at the officers’ artillery school (OASH) at the beginning of the 20th century // The power of history – History of power. 2025. Volume 11. Issue 5. № 63. P. 147-154.

Галимова А.Д.

Аспирант кафедры «Экономика и организации производства»,
ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,
г. Казань. SPIN-код: 4961-6760

Оценка устойчивого развития энергетической компании на основе адаптированной методики ESG-рейтингов

В системе корпоративного управления энергетических компаний принципы устойчивого развития трансформировались из периферийной функции в стратегический фактор, непосредственно влияющий на конкурентоспособность и инвестиционные риски. Особенно актуальна эта трансформация для предприятий ТЭК, которые, будучи ключевыми элементами национальной экономики, оказывают значительное воздействие на экологическую и социальную среду [5, 9].

В этом контексте корпоративная социальная ответственность (КСО), и в особенности ее внутренний аспект, направленный на персонал, трансформируется из статьи расходов в стратегический инвестиционный ресурс. Эффективная внутренняя КСО способствует росту человеческого капитала, повышению производительности труда, укреплению лояльности сотрудников и, как следствие, формированию устойчивой репутации компании [3, 7]. Однако, как показывают исследования, многие российские компании, в том числе в энергетике, сталкиваются с проблемами системного характера при реализации социальных и экологических программ [1, 6].

Мировой практикой выработан инструментарий для оценки ответственности компаний принципам устойчивого развития, среди которого ведущую роль играют ESG-рейтинги. Несмотря на растущую популярность ESG-подхода, его адаптация к специфике российских энергетических компаний, в особенности при оценке эффективности внутренней КСО, сопряжена с рядом трудностей, включая различия в отчетности и приоритетах.

Цель исследования заключается в разработке механизма повышения эффективности внутренней корпоративной социальной ответственности как ключевого элемента устойчивого развития энергетических компаний на основе адаптированной методики ESG-рейтингов.

Научная новизна данной работы заключается в создании специализированного подхода к оценке ESG, позволяющего провести

комплексный анализ и количественную оценку степени устойчивого развития российской энергетической компании, уделив особое внимание ее внутренней социальной политике.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанные на его основе рекомендации позволяют компаниям энергетического сектора систематизировать деятельность в области устойчивого развития, повысить прозрачность и обоснованность управленческих решений, улучшить ESG-показатели и, как следствие, укрепить свои позиции на рынке и привлечь ответственное финансирование. Апробация методики проведена на материалах АО «Сетевая компания», что подтверждает ее применимость и эффективность.

Материалы и методы

Теоретико-методологические аспекты устойчивого развития предпринимательских структур нашли отражение в исследованиях зарубежных авторов. Так, концептуальные основы были раскрыты в трудах Л. Брауна («Корпоративная социальная ответственность в индустриальном обществе») и М. Фридмана («Теория корпоративного эгоизма») [8]. Эмпирические данные о положительном влиянии объёма социальных инвестиций на рыночную капитализацию компаний представлены в работах таких учёных, как Дж. Джуниор, Р. Эрл, Дж. К. Моллета, А. Зиглер и др.

Проблемы системного характера при реализации КСО в российских компаниях раскрыты в работах И.Ю. Беляева, Н.Д. Врублевская, О.В. Данилова, О.А.Строева, Д.Н. Иванова, А.М. Карминский, В.Ю. Кулькова, В.Д.Морозова, М.Л. Слуцкина [1,6].

Объект исследования АО «Сетевая компания» – крупное предприятие энергетического сектора Российской Федерации. Выбор объекта обусловлен его значимой ролью в региональной экономике, наличием разветвленной инфраструктуры и выраженным воздействием на социально-экономическую среду, что делает его репрезентативной моделью для анализа проблем и перспектив устойчивого развития в отечественном ТЭК.

В эмпирическую базу исследования вошли официальная отчетность АО «Сетевая компания»: годовые отчеты, бухгалтерская (финансовая) отчетность (формы №1 и №2) за период 2023–2024 годов, а также интегрированный годовой отчет за 2024 год, содержащий нефинансовые показатели; внутренние документы и стратегические планы компании, доступные в открытых источниках; статистические данные по электроэнергетической отрасли Республики Татарстан и Российской Федерации в целом.

Методологической основой исследования выступил ESG-метод, широко применяемый для комплексной нефинансовой диагностики компаний [9, 10]. В рамках работы была разработана адаптированная рейтинговая модель, процесс построения которой включал: (1) идентификацию релевантных для энергетического сектора критериев в рамках компонент E, S и G; (2) сбор и верификацию данных на основе отчетности компании; (3) количественную оценку и агрегацию результатов.

Метод основывается на оценке трех основных категорий:

- экологическая составляющая (Environmental) - анализирует соответствие деятельности компании экологическим нормам, ее влияние на экосистемы и реализуются ли инициативы, направленные на снижение ресурсоемкости и образования отходов;

- социальная составляющая (Social) - включает оценку вклада организации в общественное благосостояние, обеспечение охраны здоровья и безопасности труда персонала и соблюдение принципа уважения прав человека;

- управленческий показатель (Governance) - оценивает уровень прозрачности в управлении компанией, качество корпоративного управления, уровень борьбы с коррупцией, а также уровень ответственности руководства перед акционерами и другими заинтересованными сторонами.

Оценка проводится в виде баллов, которые представляют собой числовые значения, отображающие степень соответствия компании стандартам устойчивого развития. Чем выше балл компании, тем устойчивее она считается.

Алгоритм присвоения рейтинга структурирован в виде последовательных этапов:

- определение перечня оценочных показателей;
- сбор и систематизация исходной информации;
- проведение аналитических процедур;
- оценка по каждому критерию;
- расчет интегральной оценки;
- публикация результатов оценки.

Итогом применения комплекса качественных и количественных методов исследования становится вывод о значении итогового ESG-рейтинга компании.

Интегральный показатель ESG-рейтинга вычисляется как среднее арифметическое значение результатов, полученных по компонентам E, S и G, с последующим соотношением с установленной шкалой уровней.

Формализованное представление расчетной модели имеет следующий вид:

$$ESG = \frac{1}{3} * \left(\frac{1}{K} * \sum_{i=1}^K E_i + \frac{1}{L} * \sum_{i=1}^L S_i + \frac{1}{M} * \sum_{i=1}^M G_i \right), (1)$$

где: ESG — сводный балл рейтинга;

E_i ($i = 1, \dots, K$) – множество из K показателей экологического блока,

S_i ($i = 1, \dots, L$) – множество из L показателей социального блока,

G_i ($i = 1, \dots, M$) – множество из M показателей управленческого блока.

Основное значение рейтинга зависит от метода и выбранных рейтинговых показателей. Полученный результат служит индикатором, демонстрирующим общую степень зрелости компании в области устойчивого развития. К примеру, показатель на уровне 0,9 сигнализирует о высокой оценке деятельности организации по всем трем направлениям — экологическому, социальному и управленческому.

Важно отметить, что итоговый балл можно использовать в качестве инструмента для принятия экономических и инвестиционных решений, но он не является единственным критерием. Он должен дополняться другими факторами, такими как финансовая стабильность, инновации и др.

Результаты

Для оценки устойчивого развития предприятия АО «Сетевая компания» используется метод присвоения ESG рейтингов.

Использована балльная система, где каждый из трех блоков - экологический (E), социальный (S) и управленческий (G) - оценивался по набору релевантных для энергетической отрасли показателей на основе данных отчетности компании за 2023-2024 гг. Критерии оценки: 0 баллов - мероприятия отсутствуют; 0,25 - начальная стадия развития; 0,5 - частичное соответствие или прогресс; 1 - полное соответствие критериям устойчивого развития.

Далее нами была произведена оценка устойчивого развития по блокам и показателям ESG на основании Годового отчета АО «Сетевая компания» за 2023-2024 г.г.

Экологическая составляющая (E) деятельности АО «Сетевая компания» была проанализирована по 4 ключевым направлениям (таблица 1)

Расчет обобщающего показателя для экологического блока производится как среднее арифметическое значений всех входящих в него критериев.

$$E = \frac{1+0,5+0,25+0,5}{4} = 0,56 \quad (2)$$

Таблица 1. Оценка экологической устойчивости АО «Сетевая компания» по группе показателей E.

Показатель	Критерий	Оценка
E1.	Экологический менеджмент	1
E2.	Воздействие на окружающую среду	0,5
E3.	Инициативы, связанные с изменением климата	0,25
E4.	Использование ресурсов	0,5

Источник информации: Составлено автором на основании интегрированного годового отчета за 2024 год АО «Сетевая компания».

На основании таблицы и расчета экологической устойчивости можно сделать вывод, что компания имеет высокий уровень в области экологического менеджмента и воздействия на окружающую среду. Также она имеет развитую программу по повышению энергоэффективности. Однако, есть проблемы в области ресурсоиспользования и климатических инициатив. Рычагами улучшения являются разработка программ адаптации к изменению климата, участие в добровольных инициативах в области устойчивого развития и получение сертификата ISO 50001.

Социальный блок (S) направлен на выявление рисков, связанных с взаимодействием компании с заинтересованными сторонами: персоналом, потребителями, местным населением, а также на анализ политики в сфере закупок, соблюдения прав человека и общественного воздействия. Оценка данного вектора для АО «Сетевая компания» проведена на основе трех групп индикаторов, представленных в таблице 2.

Таблица 2. Оценка социальной устойчивости АО «Сетевая компания» по группе показателей S.

Показатель	Критерий	Оценка
S1.	Общество	0,25
S2.	Человеческий капитал	0,5
S3.	Права человека	0,5

Источник информации: Составлено автором на основании интегрированного годового отчета за 2024 год АО «Сетевая компания».

Рассчитаем уровень социальной устойчивости:

$$S = \frac{0,25+0,5+0,5}{3} = 0,42 \quad (3)$$

Показатель социальной устойчивости приближен к среднему значению, что свидетельствует о наличии развитых программ развития персонала, обучения сотрудников и социальной поддержки. Однако, есть проблемы в области общественных программ, в частности, отсутствие механизмов или каналов реагирования и решения этических вопросов, отсутствие прозрачной политики в отношении работников с ограниченными возможностями, недостаточное количество женщин на руководящих должностях, отсутствие информации о гендерном балансе компании в открытом доступе.

Корпоративное управление (G) - третий оцениваемый блок, фокусирующийся на рисках в системе управления и деловой практике организации. Результаты оценки по данному направлению отражены в таблице 3.

Таблица 3. Оценка корпоративной устойчивости АО «Сетевая компания» по группе показателей G.

Показатель	Критерий	Оценка
G1.	Структура собственности	0,5
G2.	Стратегия	0,5
G3.	Управление рисками и внутренний контроль	1
G4.	Взаимодействие со стейкхолдерами	0,5
G5.	Управление устойчивым развитием	0,25

Источник информации: Составлено автором на основании интегрированного годового отчета за 2024 год АО «Сетевая компания»

На следующем этапе определяется сводный показатель устойчивого развития КСО АО «Сетевая компания».

$$G = \frac{0,5+0,5+1+0,5+0,25}{5} = 0,55 \quad (4)$$

Анализ результатов позволяет констатировать, что в системе корпоративного управления компании существуют зоны для совершенствования, в частности, в вопросах прозрачности структуры собственности и формального закрепления ответственности за ESG-повестку на уровне руководства. В качестве сильных сторон можно отметить отлаженные процессы внутреннего аудита, регламентированность проведения собраний акционеров, результативность работы комитетов совета директоров и наличие KPI, связанных со страте-

гией устойчивого развития.

На основе рассчитанных выше показателей, используя методику ESG рейтингов, рассчитаем обобщенный показатель устойчивого развития предприятия АО «Сетевая компания»:

$$ESG = \frac{0,56+0,42+0,55}{3} = 0,51 \quad (5)$$

Полученное значение свидетельствует о среднем уровне устойчивого развития АО «Сетевая компания», а именно достаточно развивающимся в данной области.

Компания уже начала работу по улучшению своих ESG-показателей, и позволяет расценивать ее как компанию, которая заботится о социальной, экологической и управленческой устойчивости своей деятельности.

АО «Сетевая компания» находится на стадии реализации своей стратегии по устойчивому развитию и поэтому имеет возможности для улучшения показателей в будущем.

Полученная оценка усиливает дополнительную ответственность и желание компании устранить свои недостатки в области ESG, что может быть положительным сигналом для инвесторов и других заинтересованных сторон.

Заключение

В результате выполненного исследования, нацеленного на построение механизма устойчивого развития предприятия энергетической отрасли через реализацию принципов КСО, с использованием адаптированного подхода к ESG-рейтингованию и всестороннего изучения практики АО «Сетевая компания», были получены следующие выводы.

Подтверждена актуальность разработки специализированного методического аппарата для оценки устойчивого развития российских энергетических компаний. Прекращение предприятием регулярной публикации отчетов в области устойчивого развития после 2018 года обусловило необходимость проведения анализа на основе данных бухгалтерской и интегрированной отчетности, что свидетельствует о недостаточной систематизации соответствующей деятельности и ее слабой интеграции в систему корпоративного управления.

Результаты ESG-оценки показали средний уровень устойчивого развития компании (интегральный показатель 0,51):

- экологический блок (E=0,56) характеризуется развитым экологическим менеджментом при наличии резервов в адаптации к изменению климата и рекультивации земель;
- социальный блок (S=0,42) демонстрирует развитые программы

работы с персоналом при недостаточном уровне реализации прав человека;

- управленческий блок ($G=0,55$) сочетает эффективные процедуры внутреннего контроля с недостаточной прозрачностью структуры собственности.

На основании выявленных проблемных зон сформирован комплекс практических мероприятий, направленных на совершенствование механизма устойчивого развития:

- в организационно-управленческой плоскости предлагается сформировать в компании обособленное подразделение, отвечающее за вопросы устойчивого развития.

- в методологическом аспекте рекомендуется включить в состав годовой бухгалтерской отчетности специальный раздел, раскрывающий затраты на проекты в области устойчивого развития, что повысит прозрачность и облегчит управленческий учет;

- стратегическое мероприятие: корректировка финансовой и инвестиционной стратегии с акцентом на формирование устойчивого финансового имиджа. Реализация масштабных социальных и экологических программ в Республике Татарстан позиционируется как инструмент привлечения стратегических инвесторов (государство, республиканские органы власти, компании ТЭК), что позволит диверсифицировать источники финансирования и оптимизировать структуру капитала.

Таким образом, представленное исследование подтверждает, что задача максимизации прибыли не может быть единственной целью современной энергетической компании. Достижение долгосрочной конкурентоспособности и устойчивости требует формирования сбалансированной системы, интегрирующей экономические, социальные и экологические цели. Предложенный механизм, включающий диагностику на основе адаптированной ESG-методики и комплекс корректирующих мер, позволяет систематизировать деятельность в области устойчивого развития, трансформировав ее из факультативной практики в стратегический ресурс роста, что в конечном итоге будет способствовать улучшению финансовых результатов и укреплению рыночных позиций АО «Сетевая компания» и других предприятий энергетического сектора.

Библиографический список:

1. Беляева И.Ю. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие: российский контекст // Российский журнал менеджмента. 2022. Т. 20. № 2. С. 231-250.
2. Врублевская Н.Д. ESG-трансформация компаний топливно-энергетического комплекса: вызовы и возможности / Н.Д. Врублевская, О.В. Данилова // Экономика и

- предпринимательство. 2023. № 5 (146). С. 558-562.
3. Карминский А.М. Нефинансовая отчетность как инструмент управления стоимостью компании / А.М. Карминский, В.Ю. Кулькова // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 11 (803). С. 2465-2482.
 4. Моллет Дж.К. Связь между социальными инвестициями и рыночной оценкой компаний: мета-анализ / Дж.К. Моллет, А. Зиглер // Корпоративные финансы. 2020. Т. 14. № 4. С. 78-95.
 5. Петухова С.В. Стратегическое управление устойчивым развитием предприятий ТЭК // Проблемы теории и практики управления. 2023. № 5. С. 89-101.
 6. Слуцкий М.Л. Проблемы интеграции принципов ESG в систему корпоративного управления в России / М.Л. Слуцкий, В.Д. Морозов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2022. Т. 38. Вып. 4. С. 567-589.
 7. Строева О.А. Внутренняя корпоративная социальная ответственность как фактор роста человеческого капитала / О.А. Строева, Д.Н. Иванов // Уровень жизни населения регионов России. 2021. Т. 17. № 4. С. 112-120.
 8. Фридман М. Социальная ответственность бизнеса – увеличивать свои прибыли // Корпоративная социальная ответственность: хрестоматия / Сост. А.Н. Ткаченко. – М.: Юрайт, 2020. С. 45-52.
 9. Шихвердиев А.П. ESG-рейтинги: мировой опыт и практика применения в России / А.П. Шихвердиев, А.С. Абрамова // Финансы: теория и практика. 2023. Т. 27. № 1. С. 44-60.
 10. Gillan S.L. Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance / S.L. Gillan, A. Koch, L.T. Starks // Journal of Corporate Finance. 2021. Vol. 66. P. 101889.
 11. Байханов И.Б. Корпоративное образование: смыслы и отличия от общего или дополнительного образования // Альманах Казачество. 2025. № 85 (4). С. 298-306.

References

1. Belyaeva I.Yu. Corporate Social Responsibility and Sustainable Development: The Russian Context // Russian Journal of Management. 2022. Vol. 20. № 2. P. 231-250.
2. Vrublevskaya N.D. ESG Transformation of Fuel and Energy Companies: Challenges and Opportunities / N.D. Vrublevskaya, O.V. Danilova // Economy and Entrepreneurship. 2023. № 5 (146). P. 558-562.
3. Karminsky A.M. Non-financial Reporting as a Tool for Managing Company Value / A.M. Karminsky, V.Yu. Kulkova // Finance and Credit. 2021. Vol. 27. № 11 (803). P. 2465-2482.
4. Mollet J.K. The Relationship Between Social Investments and Company Market Valuation: A Meta-Analysis / J.K. Mollet, A. Ziegler // Corporate Finance. 2020. Vol. 14. № 4. P. 78-95.
5. Petukhova S.V. Strategic Management of Sustainable Development of Fuel and Energy Complex Enterprises // Problems of Management Theory and Practice. 2023. № 5. P. 89-101.
6. Slutskin M.L. Problems of Integrating ESG Principles into the Corporate Governance System in Russia / M.L. Slutskin, V.D. Morozov // Bulletin of St. Petersburg University. Economics. 2022. Vol. 38. Issue. 4. P. 567-589.
7. Stroeve O.A. Internal Corporate Social Responsibility as a Factor in Human Capital Growth / O.A. Stroeve, D.N. Ivanov // Standard of Living of the Population of the Regions of Russia. 2021. Vol. 17. № 4. P. 112-120.
8. Friedman M. Social responsibility of business – increasing its profits // Corporate social responsibility: anthology / Comp. A.N. Tkachenko. – Moscow: Yurait, 2020. P. 45-52.
9. Shikhverdiev A.P. ESG ratings: global experience and application in Russia / A.P. Shikhverdiev, A.S. Abramova // Finance: theory and practice. 2023. Vol. 27. № 1. P. 44-60.
10. Gillan S.L. Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance / S.L. Gillan, A. Koch, L.T. Starks // Journal of Corporate Finance. 2021. Vol. 66. P. 101889.
11. Bayhanov I.B. Corporate education: meanings and differences from general or additional education // Almanac Cossacks. 2016. № 85 (4). P. 298-306.

Графова Т.О.

Доктор экономических наук, доцент,
заведующий кафедры «Экономика и финансы».
Ростовского государственного университета путей сообщения (РГУПС).

Кононов А.Н.

Кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы».
Ростовского государственного университета путей сообщения (РГУПС).

Логистическая автономия маркетплейсов в «последней миле» интернет-торговли: эмпирический аспект

Проблематика настоящей статьи определяется перекосом, который создают маркетплейсы в развитии отечественной логистики, аккумулируя все больший объем заказов, что увеличивает дефицит спроса для классических транспортно-логистических компаний в условиях перераспределения значительного объема товароснабжения потребительского рынка в онлайн.

Наиболее масштабной такая коррекция в логистике оказывается в сегменте курьерских служб и сетей пунктов выдачи заказов (ПВЗ), где давление со стороны маркетплейсов и электронной коммерции в целом является более значительным.

Как видно из рисунков 1 и 2 в условиях роста интернет-торговли и возрастания доли маркетплейсов, доля рынка, приходящаяся на независимые логистические компании, неуклонно снижается.



Рисунок 1. Динамика развития интернет-торговли в России в 2014-2024 гг.¹

¹ Интернет-торговля в России 2025 // По данным исследований DATA INSIGHT. С. 45-46. // URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2025 (Дата обращения: 04.09.2025).

Использование крупными маркетплейсами собственных служб доставки и развитие монобрендовых сетей ПВЗ приводит к сжатию доли независимых логистических компаний, сетей ПВЗ и постаматов с 15% в 2020 г. до 5% к концу 2023 г. При этом доля площадок Wildberries и Ozon на рынке за этот период выросла с 38% до 63% и с 9% до 19% соответственно (рис. 2).

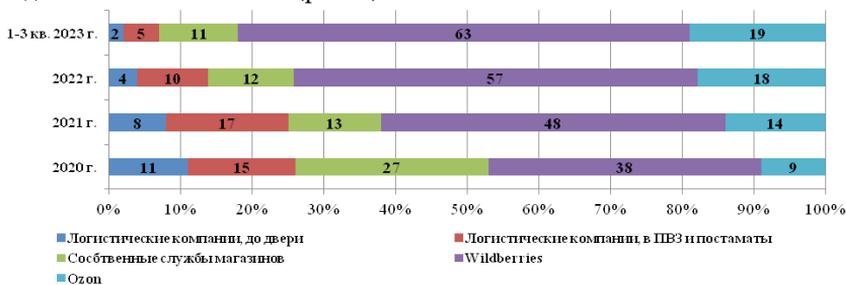


Рисунок 2. Каналы доставки на рынке логистики для eCommerce в 2020 г. – 3 кв. 2023 г.²

Как видно из рисунка 2, маркетплейсы вытесняют с рынка сторонние службы доставки и развивают собственные сети пунктов выдачи заказов (ПВЗ) и различные логистические сервисы «последней мили», которая является наиболее затратной частью в периметре логистической цепочки eCommerce. На «последнюю милю» интернет-торговли в среднем приходится 40–50% стоимости логистики.

Электронные площадки наращивают рыночную долю не только на уровне продаж, но и логистики товароснабжения рынка, что сокращает число отправок, обрабатываемых независимыми логистическими компаниями. Это свидетельствует о стагнации рынка логистики на фоне роста площадок электронной коммерции, которые перераспределяют существенную часть рынка логистики в свою пользу.

Экстенсивный рост eCommerce оказывает значительное влияние на логистическую отрасль, что снижает рыночную устойчивость традиционных логистических операторов, которые передают на сторону только сложную низкомаржинальную часть логистических задач сторонним компаниям («плохие» или «неудобные» заказы), что только усиливает эффекты перераспределения логистического рынка.

Это создает асимметрию в развитии логистической цепочки, в ко-

² Логистика интернет торговли России в 2023 г. Мнения и ожидания // По данным исследований DATA INSIGHT. С. 19. // URL: https://datainsight.ru/DI_ecom_logistics_opinions_expectations_2023 (Дата обращения: 11.05.2024).

торой первая миля, магистральная логистика и последнее плечо доставки имеют неодинаковый потенциал развития при разном уровне рыночного давления маркетплейсов (табл. 2).

Таблица 2. Развитие логистической цепочки в интернет-торговле РФ.

	Собственные транспортные сервисы маркетплейсов	Транспортно-логистические компании
Первая миля	-	Первая миля аккумулирует небольшой объем перевозок. Это заборная логистика и доставка заказов и товаров до складов маркетплейсов.
Средняя миля	-	На средней миле транспортные компании забирают часть доставки, в основном в междугородней магистральной доставке. Доставка товаров между складами и ПВЗ организована для сторонних исполнителей на конкурентной основе (например, доставка Wildberries Drive). Как правило, это тендерный или аукционный рынок, что снижает потенциальный уровень добавленной стоимости для стороннего исполнителя.
Последняя миля	Маркетплейсы практически полностью самостоятельно закрывают распределение заказов на последней миле в рамках собственной доставки на ПВЗ.	Из-за консолидации покупательского трафика на площадках, интернет-магазины закрываются, либо переходят на маркетплейсы. В условиях сокращения количества интернет-магазинов в независимом eCommerce, оборот служб доставки «последней мили» критически сокращается.

Как видно из таблицы 2, заказы на средней миле это высококонкурентный рынок (в том числе, тендеры, аукционы), условия которого при большом числе исполнителей не оставляют для логистов высокой маржи.

Сокращение продаж в независимом онлайн-ритейле, закрытие интернет-магазинов и снижение продаж в независимом eCommerce сокращает спрос на услуги служб доставки «последней мили», которые изначально были ориентированы именно на интернет-магазины.

Рыночная устойчивость мульти-ПВЗ также подорвана требованиями со стороны маркетплейсов выбора только одной площадки. Эффективность открытия ПВЗ по франшизе, необходимость брендирования под конкретный маркетплейс, слабый контроль количества ПВЗ в одной локации – снижают эффективность таких точек и экономический интерес операторов к открытию новых пунктов. Кроме того, при сокращении объемов заказов мульти-ПВЗ не имеют возможности для работы с несколькими службами доставки, что повышает риски товароснабжения торговых точек.

Тем не менее, несмотря на рост маркетплейсов многие бренд-поставщики осознают необходимость развития резервного канала продаж DTC, чтобы напрямую взаимодействовать с покупателями, говорить с потребителем на языке бренда (tone of voice), создавать новые точки отличия на рынке и создавать ядро лояльной бренду аудитории. Развитие в независимом eCommerce позволяет снизить зависимость от изменения условий продаж на маркетплейсе (продвижение, комиссия, логистика).

В условиях возрастания комиссий, разных издержек по доставке в рамках той или иной модели (FBO, FBS) организация работы с логистикой требует отдельных компетенций, правильно расчета стоимости этого канала, привлечения сторонней компании, которая имеет компетенции в интернет-логистике.

Юнит-экономика продаж в этом канале отличается от работы собственного интернет-магазина в условиях непрерывного развития и инвестиций маркетплейсов в логистику товароснабжения рынка. Это создает по факту знаковые изменения в логистической системе интернет-торговли, к которым можно отнести следующие³:

- перераспределение мощностей логистической инфраструктуры в пользу маркетплейсов;
- строительство крупных логистических центров в системе товароснабжения eCommerce-сегмента потребительского рынка;
- рост зарплат и конкуренция за трудовые ресурсы в логистической отрасли;
- партнёрские отношения сторонних компаний с маркетплейсами, возможность интеграции в структуры маркетплейсов для обеспечения бизнес-функции логистики;
- и др.

Эмпирически зафиксированный опережающий рост продаж маркетплейсов, возрастание конкуренции между площадками за долю

³ Карев А.В. Особенности цифровой торговли и развитие цифровых экосистем // Друкерровский вестник. 2025. № 2 (64). С. 24-34.

рынка становится драйвером изменений. Расширение географии и плотности сети ПВЗ, более широкий охват регионов приводит к увеличению мощностей распределенной складской инфраструктуры, оптимизация работы которой означает не только эффект масштаба, но и все большую автоматизацию, что увеличивает скорость доставки и уменьшает ее себестоимость.

Охват рынка маркетплейсами и улучшение логистики вызывает сокращение емкости рынка независимой интернет-торговли, в логистике которой происходит уменьшение числа транспортных компаний. Как обратный тренд можно рассматривать возможности, которые открывает для логистических операторов DBS-модель взаимодействия с маркетплейсами⁴.

В 2024-2025 гг. маркетплейсы выходят из фазы экстенсивного развития рынка и переходят к стратегии повышения операционной эффективности бизнеса, основным рычагом для которой оптимизация издержек, повышение маржинальности и увеличение прибыли площадок. Признаки этого – рост тарифов на маркетинговые услуги, изменение алгоритмов и опций в продвижении товаров, операционной обработке заказов, повышение комиссий и стоимости логистики.

Регулярное изменение условий работы для продавцов на разных площадках, развитие гибридной модели продаж (сочетание торговли на маркетплейсах, на собственных сайтах и в социальных сетях) показывает, что потенциал быстрого экстенсивного роста для маркетплейсов в eCommerce исчерпан. Более выгодным становится переход к модели повышения операционной эффективности и улучшения экономики затрат, элементом которой должна быть в том числе оптимизация издержек логистики.

Это позволяет нам предположить, что маркетплейсы будут сохранять максимальную автономию в логистике и управлении кост-эффективностью в зонах, где дополнительная оптимизация затрат все еще возможна. Развитие в новой фазе роста и складывающейся на рынке многоканальной модели продаж для удержания или расширения доли рынка площадок, перехода продавцов с маркетплейсов в классические магазины потребует более точечного управления экономикой масштабирования продаж в условиях конкуренции, в которой онлайн-ритейл начинает считать деньги, чтобы не создавать избыточных рисков развития. Для решения этих задач важным становится контроль, как на уровне продаж, так и логистики. Развитие собственной логистики является общим элементом стратегии развития крупных

4 Зинченко С.В. Аспекты управления логистикой на этапе последней мили // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2024. № 3 (51). С. 55-70.

площадок за редкими исключениями, например, Авито, практически единственной площадки, использующей аутсорсинг логистики.

Неослабевающее давление маркетплейсов наблюдается не только в логистике и продажах, но и финансовой логистике, рекламных медиа. Формируется олигополия, в которой мелкие и средние компании, операторы платёжных систем и рекламные агентства, испытывают все больший дефицит финансовых, кадровых и иных ресурсов для конкуренции в сфере электронной коммерции.

Вход в eCommerce для логистических компаний требует изменения моделей и вложения средств в ИТ.

Рост маркетплейсов увеличивает их логистическую автономию в товарной доставке, и, прежде всего, межтерминальной доставке. Это фрагментирует транспортную цепочку полного цикла, в которой логистические компании локально закрывают перевозку до склада маркетплейса (Wildberries, OZON и др.).

Основная часть компаний сконцентрированы на доставке до складов маркетплейсов, которые самостоятельно закрывают логистику хранения и внутреннего товарного перемещения.

Развитие импорто-ориентированного онлайн-ритейла становится важным фактором для логистических компаний, значительная часть которых перед санкциями 2022 г. плотно работала с международными ритейлерами⁵. Экономике таких логистов поддерживал непрерывный товаропоток постоянных клиентов, отработанные условия возврата наложенного платежа и постоплата услуг логистов. В 2022 г. выход с рынка одного-двух или более якорных клиентов нарушил устойчивость логистических компаний и служб доставки, ориентированных на потребности конкретного международного ритейлера (например, H&M и др.).

Бенефициарами нового постсанкционного рыночного расклада стали службы доставки (курьерские и ПВЗ), клиентская база которых пополнилась партнерами разорившихся логистов, а также агрегаторы, которые объединяют большое число служб⁶.

5 Архипкин О.В., Плотникова М.М., Медведев А.Е. Маркетплейсы Российской Федерации в условиях санкционного давления // Вестник Гродненского государственного университета имени Янки Купалы. Серия 5. Экономика. Социология. Биология. 2024. Т. 14. № 3. С. 23-30.

Рынок розничного онлайн-импорта в Россию 2025 // По данным исследований DATA INSIGHT. С. 62-64. // URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_b2c_online_import_2025.pdf (Дата обращения: 15.07.2025).

6 Шарова И.В., Слесарчук А.О. Анализ и перспективы роста рынка курьерской доставки в России // Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика. Материалы V Национальной научно-образовательной конференции. В 2-х частях. Санкт-Петербург, 2024. С. 232-238.

Шкодинский С.В., Козлова А.Р. Ключевые аспекты логистики последней мили в

Резкое перераспределение объема на рынке логистики создает высокие риски выпадающего объема заказов, которые сложно купить, равно как заново в балансе выстроить юнит-экономику при потере объема, который нельзя заменить⁷.

Жесткая конкуренция на транспортном рынке, перераспределение объемов повышает риски логистики для клиентов. Это требует повышения гибкости в работе со службами доставки, способности быстро перераспределить поток между несколькими логистами, проводить постоянный мониторинг соблюдения сроков доставки и др. Банкротство PickPoint, убытки Vohberry по итогам 2024 г. (чистый убыток в 2024 г. составил 197,8 млн руб. при выручке 2,3 млрд руб. против 798,5 млн прибыли в 2022 г. при выручке 2 млрд руб.) в обостряющейся конкурентной борьбе (логистическая инфраструктура Vohberry стала частью инфраструктуры «Яндекса» после покупки компании) индикатор сложной конкурентной обстановки, высокой чувствительности логистики последней мили к изменению рыночного ландшафта, сокращению потока заказов и т.д.⁸

Расширение географии продаж, перестроение логистических цепочек в ходе пространственной диверсификации товаропотока в онлайн-каналах продаж это строительство новых складов маркетплейсами, которые наращивают объемы доставки в регионы, развивают магистральную доставку, организуют сети ПВЗ или курьерскую доставку на месте или ищут местных партнеров.⁹

Этот тренд будет усиливать консолидацию рынка логистики, закрепляя на периферии положение федеральных служб доставки с большим региональным покрытием, включая Почту России. Работа на периферии резко изменяет экономику затрат в отличие от экономики коммерческих служб доставки заказов в крупнейших городах, маржинальность которых отличается от затрат, давление которых на рентабельность Почта России в 2022 г. привела почтового оператора к убыткам в размере 27,2 млрд руб.

Кадровые ограничения в отрасли, рост расходов на их привлечение

онлайн-торговле // Прикладные экономические исследования. 2025. № 5. С. 223-228.

7 Карпова Е.Н., Катунина Е.С. Современные маркетплейсы: особенности бизнес-модели и юнит-экономика // Инновационные тренды в международном бизнесе и устойчивом менеджменте. Материалы III Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2024. С. 157-167.

Торопова Д.С. Развитие маркетплейсов и роль юнит-экономики в этом процессе // Российская наука: актуальные исследования и разработки. Сборник научных статей XIX Всероссийской научно-практической конференции. Самара, 2025. С. 365-369.

8 На рынке сервисов доставки стало тесно // Монокл. 2025. № 17. С. 8.

9 Логистика интернет торговли России в 2023 г. Мнения и ожидания // По данным исследований DATA INSIGHT. С. 23. // URL: https://datainsight.ru/DI_ecom_logistics_opinions_expectations_2023 (Дата обращения: 11.05.2024).

чение становятся дополнительным фактором инфляции издержек в складской и транспортной логистике¹⁰. Дефицит кадров требует повышения операционной эффективности логистики, увеличения инвестиций в IT-инфраструктуру управления распределением заказов – перенос этих издержек в тариф раскручивает спираль роста стоимости доставки. Это становится критическим для небольших компаний, имеющих меньший эффект масштаба, разрушает экономику нишевой доставки.

На передний край конкуренции в логистике выходит повышение ее операционной эффективности, быстрый найм сотрудников, формирование кадрового ядра исполнителей, в том числе сезонную нагрузку, быстрое обучение и адаптация, отказ от опций, которые сложно поддерживать (например, узкие интервалы доставки)¹¹.

Высокие стандарты в логистике обслуживания как онлайн-ритейла, так и в стационарной торговле исключают вариант недоставки или критическое снижение качества обслуживания, альтернатива которому выполнение заказа с большими расходами для исполнителя, который вынужден хеджировать риски потери клиента, его ухода к конкурентам.

Инфляция издержек – рост себестоимости отражает экономические предпосылки к консолидации логистического бизнеса, чтобы сдержать повышение тарифа на рынке, в котором объем заказов смещается в пользу собственной логистики маркетплейсов и крупных операторов доставки.

Сокращение свободных складских площадок, спрос на которые формируют крупные онлайн-ритейлеры и маркетплейсы создает дефицит недорогого предложения в городской черте и ближних загородных локациях¹². Сюда же можно отнести вытеснение складов жилой и офисной застройкой. Это сокращает и удорожает выбор для небольшого онлайн-ритейла, омниканальных ритейлеров и логистических операторов, увеличивает плечо и время доставки.

10 Логистической отрасли не хватает персонала // LOGISTICS. 2024. № 9. С.7-9.

11 Клитина Н.А. Сервисы экспресс-доставки и проблемные аспекты сквозной организации логистики в онлайн-ритейле // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2016. № 3 (55). С. 53-59.

Губайдуллин Р.А., Валеева Ю.С., Федорова О.В. Особенности трансформации в курьерской доставке на примере ООО «СДЭК» // Общество, государство, личность: применение научных знаний и технологий в решении социально-экономических задач региона. Материалы XXIII Национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых. Казань, 2023. С. 256-265.

12 Ставки под давлением: рынок складской недвижимости Московского региона ищет баланс // LOGISTICS. 2025. №8. С.4-9.

Насырова А. Инвестиционные проекты по направлению «Логистические комплексы» в России до 2037 года // LOGISTICS. 2025. № 9. С.4-11.

Таким образом, рынок логистики становится более фрагментированным в условиях консолидации интернет-торговли, в которой рост доли маркетплейсов и стремление к повышению эффективности бизнес-модели продаж и доставки требует более автономной логистики. Этот тренд создает дефицит классических кроссбордерных отправок, доступных для Почты и логистических служб и аккумуляцию трафика в собственной доставке маркетплейсов, которые продолжают наращивать ассортиментную матрицу и продвижение китайских товаров по низкой стоимости, даже в ущерб срокам доставки¹³.

Конкуренция в логистике на фоне сжатия свободного объема заказов в eCommerce развивается в условиях роста затрат, связанного с нехваткой линейного персонала (курьеры, водители, сортировщики). Это увеличивает тарифы, что сильнее корректирует рентабельность транспортных компаний ввиду невозможности бесконечно повышать стоимость доставки для рынка.

Инфраструктура сетей ПВЗ, имеющих более удобное размещение недалеко от дома, увеличивает объем заказов маркетплейсов, которые предлагают не только самые низкие цены и широкое товарное многообразие, но и удобную доставку. Происходит востребованное потребителем расширение товарного предложения при увеличении количества ПВЗ, более двух третей доставок которых происходит на следующий день. Как отмечает И. Ярославцев, увеличение числа постаматов и ПВЗ является зоной роста буквально для всех представителей логистического рынка¹⁴.

Экономика продаж и низкокзатратная логистика крупных игроков (Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет) через широкую сеть ПВЗ усиливают позиции маркетплейсов в сегменте междугородней доставки, что увеличивает давление на такие компании, как Почта России, СДЭК и DPD. Конкуренция вынуждает их не только изменять параметры обслуживания, но и требует от СДЭК и DPD поиска новых потребителей. Ограниченные возможности для такого поиска формируют непростой сценарий, реализация которого открывает возможности для роста и масштабирования компаний в логистике второго эшелона. Основной вызов для них – увеличение нагрузки в условиях высокого уровня обслуживания в eCommerce, обратный цикл корректировки которого может быть задан новой стратегией оптимизации издержек маркетплейсов.

13 Логистика интернет торговли России в 2023 г. Мнения и ожидания // По данным исследований DATA INSIGHT. URL: https://datainsight.ru/DI_ecom_logistics_opinions_expectations_2023 (Дата обращения: 11.05.2024). С.28.

14 Ярославцев И. Рынок экспресс-доставки в России: перспективы, прогнозы, подводные камни // LOGISTICS. 2023. № 1. С. 6-8.

В целом, проведенный в статье анализ показал существенную асимметрию в развитии логистики на последней миле. Рост продаж маркетплейсов и перераспределение заказов на ПВЗ при сокращении количества интернет-магазинов в независимом eCommerce оставляет небольшие возможности для диверсификации классических служб доставки, которые теряют трафик или закрываются.

Диверсификация (доставка для маркетплейсов, работа с С2С, доставка документов, кроссбордер, фулфилмент, работа с селлерами и подхватывание онлайн-ритейлеров, у которых разорилась или закрылась их службы доставки) отражает защитную стратегию развития независимой последней мили, рыночная позиция которой в отечественной интернет-торговле оказалась крайне неустойчивой.

Библиографический список:

1. Интернет-торговля в России 2025 // По данным исследований DATA INSIGHT. С. 45-46. // URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2025 (Дата обращения: 04.09.2025).
2. Логистика интернет торговли России в 2023 г. Мнения и ожидания // По данным исследований DATA INSIGHT. // URL: https://datainsight.ru/DI_ecom_logistics_opinions_expectations_2023 (Дата обращения: 11.05.2025).
3. Карев А.В. Особенности цифровой торговли и развитие цифровых экосистем // Дружковский вестник. 2025. № 2 (64). С. 24-34.
4. Зинченко С.В. Аспекты управления логистикой на этапе последней мили // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2024. № 3 (51). С. 55-70.
5. Архипкин О.В., Плотникова М.М., Медведев А.Е. Маркетплейсы Российской Федерации в условиях санкционного давления // Вестник Гродненского государственного университета имени Янки Купалы. Серия 5. Экономика. Социология. Биология. 2024. Т. 14. № 3. С. 23-30.
6. Рынок розничного онлайн-импорта в Россию 2025 // По данным исследований DATA INSIGHT. С. 62-64. // URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_b2c_online_import_2025.pdf (Дата обращения: 15.07.2025).
7. Шарова И.В., Слесарчук А.О. Анализ и перспективы роста рынка курьерской доставки в России // Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика. Материалы V Национальной научно-образовательной конференции. В 2-х частях. Санкт-Петербург, 2024. С. 232-238.
8. Шкодинский С.В., Козлова А.Р. Ключевые аспекты логистики последней мили в онлайн-торговле // Прикладные экономические исследования. 2025. № 5. С. 223-228.
9. Карпова Е.Н., Кагунина Е.С. Современные маркетплейсы: особенности бизнес-модели и юнит-экономика // Инновационные тренды в международном бизнесе и устойчивом менеджменте. Материалы III Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 2024. С. 157-167.
10. Торопова Д.С. Развитие маркетплейсов и роль юнит-экономики в этом процессе // Российская наука: актуальные исследования и разработки. Сборник научных статей XIX Всероссийской научно-практической конференции. Самара, 2025. С. 365-369.
11. На рынке сервисов доставки стало тесно // Монокл. 2025. № 17. С. 8.
12. Логистической отрасли не хватает персонала // LOGISTICS. 2024. № 9. С. 7-9.
13. Клитина Н.А. Сервисы экспресс-доставки и проблемные аспекты сквозной организации логистики в онлайн-ритейле // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2016. № 3 (55). С. 53-59.
14. Губайдуллин Р.А., Валева Ю.С., Федорова О.В. Особенности трансформации в курьерской доставке на примере ООО «СДЭК» // Общество, государство, личность:

- применение научных знаний и технологий в решении социально-экономических задач региона. Материалы XXIII Национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых. Казань, 2023. С. 256-265.
15. Ставки под давлением: рынок складской недвижимости Московского региона ищет баланс // LOGISTICS. 2025. № 8. С. 4-9.
16. Насырова А. Инвестиционные проекты по направлению «Логистические комплексы» в России до 2037 года // LOGISTICS. 2025. № 9. С. 4-11.
17. Ярославцев И. Рынок экспресс-доставки в России: перспективы, прогнозы, подводные камни // LOGISTICS. 2023. № 1. С. 6-8.

References

1. E-commerce in Russia 2025 // According to research by DATA INSIGHT. P. 45-46.// URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2025 (09.04.2025).
2. E-commerce logistics in Russia in 2023. Opinions and expectations // According to research by DATA INSIGHT. // URL: https://datainsight.ru/DI_ecom_logistics_opinions_expectations_2023 (05.11.2025).
3. Karev A.V. Features of digital commerce and the development of digital ecosystems // Drucker Bulletin. 2025. № 2 (64). P. 24-34.
4. Zinchenko S.V. Aspects of logistics management at the last mile stage // Models, systems, networks in economics, technology, nature and society. 2024. № 3 (51). P. 55-70.
5. Arkhipkin O.V., Plotnikova M.M., Medvedev A.E. Marketplaces of the Russian Federation under Sanctions Pressure // Bulletin of the Yanka Kupala State University of Grodno. Series 5. Economics. Sociology. Biology. 2024. Vol. 14. № 3. P. 23-30.
6. The online retail import market in Russia in 2025 // According to DATA INSIGHT research. P. 62-64. // URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_b2c_online_import_2025.pdf (15.07.2025).
7. Sharova I.V., Slesarchuk A.O. Analysis and Growth Prospects of the Courier Delivery Market in Russia // Logistics: Foresight Research, Profession, Practice. Proceedings of the V National Scientific and Educational Conference. In 2 parts. St. Petersburg, 2024. P. 232-238.
8. Shkodinsky S.V., Kozlova A.R. Key Aspects of Last Mile Logistics in Online Commerce // Applied Economic Research. 2025. № 5. P. 223-228.
9. Karpova E.N., Katunina E.S. Modern Marketplaces: Features of Business Models and Unit Economics // Innovative Trends in International Business and Sustainable Management. Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference. Rostov-on-Don, 2024. P. 157-167.
10. Toropova D.S. The Development of Marketplaces and the Role of Unit Economics in This Process // Russian Science: Current Research and Development. Collection of Scientific Articles from the XIX All-Russian Scientific and Practical Conference. Samara, 2025. P. 365-369.
11. The Delivery Service Market Has Become Overcrowded // Monokl. 2025. № 17. P. 8.
12. The Logistics Industry Is Short of Personnel // LOGISTICS. 2024. № 9. P. 7-9.
13. Klitina N.A. Express Delivery Services and Problematic Aspects of End-to-End Logistics Organization in Online Retail // Bulletin of the Rostov State University of Economics (RINH). 2016. № 3 (55). P. 53-59.
14. Gubaydullin R.A., Valeeva Yu.S., Fedorova O.V. Features of the transformation in courier delivery: the example of SDEK LLC // Society, state, individual: the application of scientific knowledge and technologies in solving the socio-economic problems of the region. Proceedings of the XXIII National scientific and practical conference of students, master's students, postgraduates and young scientists. Kazan, 2023. P. 256-265.
15. Rates under pressure: the warehouse real estate market of the Moscow region is looking for a balance // LOGISTICS. 2025. № 8. P. 4-9.
16. Nasyrova A. Investment projects in the direction of "Logistics complexes" in Russia until 2037 // LOGISTICS. 2025. № 9. P. 4-11.
17. Yaroslavtsev I. Express delivery market in Russia: prospects, forecasts, pitfalls // LOGISTICS. 2023. № 1. P. 6-8.

Грибкова Е.Ю.Аспирант, Московский международный университет, преподаватель
ГБОУ «Финансовый колледж» №35 города Москвы.

Ключевые характеристики инновационной динамики

Экономическое развитие представляет собой не количественное масштабирование, а качественную трансформацию, «созидательное разрушение», в ходе которого старые, менее эффективные отрасли и технологии уступают место новым, инновационным. Движущей силой этого процесса являются инновации. Отдельные инновационные проекты могут оставаться изолированными «островами» в море технологической архаики, не оказывая существенного влияния на общую структуру экономики. Для запуска процесса развития необходим механизм, который превращает единичные инновационные события в непрерывный, самоподдерживающийся процесс структурных изменений. Этим механизмом и является инновационная динамика.

Этот сложный процесс трансформации, в основе которого лежит постоянное перераспределение ресурсов от старых, менее продуктивных секторов к новым, инновационно-емким, требует глубокого анализа эффективности использования всего потенциала региональной системы с применением современных аналитических подходов [4, с. 74]. По своей сути, инновационная динамика представляет собой постоянный поиск и реализацию более эффективных способов аллокации региональных ресурсов – капитала, труда, знаний и природных богатств. Драйверами этого процесса выступают высокотехнологичные предприятия и инновационные кластеры, которые являются не только производителями инновационной продукции, но и центрами компетенций, способствующими цифровой трансформации и модернизации всего регионального хозяйственного комплекса. Их деятельность приводит к возникновению так называемых «эффектов перелива» (*spillover effects*), когда новые знания и технологии распространяются от инновационных фирм к другим участникам рынка, повышая общую производительность.

Для анализа ключевых регионов, выступающих драйверами инновационного развития в России, была сформирована выборка на основе совокупности критериев, отражающих как научный потенциал, так и результативность инновационной деятельности. Данные

критерии и их пороговые значения, основанные на методологии ведущих аналитических центров (НИУ ВШЭ) и официальной статистике, представлены в таблице 1.

Таблица 1. Критерии отбора регионов со стратегически важными научными центрами.

Критерий	Описание	Источник данных	Пороговое значение для отбора
Наличие НОЦ мирового уровня	НОЦ объединяют образовательные и научные организации с бизнесом для создания современной модели исследований	Минобрнауки РФ, официальные сайты НОЦ	Наличие действующего НОЦ мирового уровня
Концентрация НИИ	Количество организаций, выполняющих научные исследования и разработки	Росстат, форма № 2-наука	> 20 организаций
Доля инновационной продукции в ВРП	Процент продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВРП	Росстат, региональные счета	> 15%
Инновационная активность организаций	Доля организаций, осуществлявших инновационную деятельность	Росстат, форма № 4-инновация	> 10%
Объем инновационных товаров	Абсолютный показатель масштаба инновационной деятельности (млн руб.)	Росстат, форма № 4-инновация	Вхождение в топ-15 регионов РФ
Наличие инновационной инфраструктуры	Технопарки, особые экономические зоны (ОЭЗ)	Минэкономразвития, реестры ОЭЗ и технопарков	Наличие минимум 1 технопарка или ОЭЗ
Патентная активность	Число выданных патентов, показатель результативности НИОКР	Роспатент, статистика по регионам	Вхождение в топ-20 регионов РФ
Кадровый потенциал науки	Численность исследователей на 10 тыс. занятых	Росстат, форма № 2-наука	> 20 исследователей на 10 тыс. занятых

Источник: составлено автором на основе данных Росстата [7], Минобрнауки РФ, Роспатента.

На основе данных критериев были отобраны регионы-лидеры, формирующие ядро национальной инновационной системы России. Их ключевые характеристики, подтверждающие статус стратегически важных научных центров, приведены в таблице 2.

Таблица 2. Характеристики ведущих инновационных регионов России.

Регион	Научные центры и инфраструктура	Место в рейтинге НИУ ВШЭ 2024	Доля инновационной продукции	Ключевые показатели
Москва	ИНТЦ МГУ «Воробьевы горы», ИНТЦ «Долина Менделеева», МГУ, РАН	1	Лидер (более 37% от общероссийского объема - в топ-3)	Лидер по затратам на инновации, экспорту знаний, цифровизации
Санкт-Петербург	НОЦ «Менделеев», Кластер чистых технологий, СПбГУ, институты РАН	2	Лидер (более 37% от общероссийского объема - в топ-3)	Высокий научно-технический потенциал, развитая кластерная сеть
Республика Татарстан	ОЭЗ «Иннополис» (университет + технопарк), 340+ резидентов	3	Лидер (более 37% от общероссийского объема - в топ-3)	№1 по инновационной активности организаций, 11000+ рабочих мест в ОЭЗ
Нижегородская область	НОЦ «Нижегородский НОЦ», множество научных институтов	4	Высокая, входит в топ-10	Топ-3 по экспортной активности инновационной продукции
Новосибирская область	Академгородок (СО РАН, НГУ, Академпарк), 35+ институтов СО РАН	5	Высокая, входит в топ-10	Высочайшая концентрация ученых (5125+ научных сотрудников)
Московская область	НОЦ, развитая инфраструктура (г. Дубна, г. Пушкино)	7-8	Высокая, входит в топ-10	Быстрый рост цифровизации, наукограды
Самарская область	Межрегиональный НОЦ «Инженерия будущего»	9-10	Высокая, входит в топ-10	Развитые аэрокосмические и автомобильные инновационные кластеры
Томская область	НОЦ, технический университет, научные центры	Лидер по научно-техническому потенциалу	Средняя	Лидер по кадровой обеспеченности науки (на душу населения)

Источник: составлено автором на основе данных Рейтинга инновационного развития субъектов РФ НИУ ВШЭ (2024)[5], официальных сайтов НОЦ и ОЭЗ.

Анализ абсолютных показателей демонстрирует значительный отрыв ведущих агломераций. Так, объем отгруженных инновационных товаров и услуг в регионах-лидерах наглядно иллюстрирует их доминирующую роль (рис. 1).

Источник: составлено автором на основе данных Росстата (форма № 4-инновация за 2023 г.) [7] и Рейтинга инновационного развития субъектов РФ НИУ ВШЭ (2024)[5].

Рассмотрим ключевые характеристики инновационной динамики

1. Скорость (темп) инновационных процессов. Это одна из наиболее очевидных характеристик, отражающая, как быстро в региональной системе появляются и распространяются нововведения. Она может измеряться через такие показатели, как темпы роста числа патентов, темпы роста доли инновационной продукции в ВРП, скорость проникновения новых технологий (например, интернета или мобильной связи). В современном мире скорость становится решающим фактором конкурентного преимущества. Регионы, способные быстрее адаптировать и внедрять новые технологии, получают значительные выгоды. Однако чрезмерно высокая, форсированная скорость, не подкрепленная качеством институтов и человеческого капитала, может приводить к «перегреву» системы, неэффективному расходованию ресурсов и появлению технологи-



Рис. 1. Основные производители инновационной продукции для регионов с важными научными центрами.

ческих «пузырей».

2. Интенсивность инноваций. Эта характеристика отражает не столько скорость, сколько «плотность» инновационных событий на единицу экономического пространства или времени. Она показывает, какая доля предприятий региона вовлечена в инновационную деятельность, какова доля затрат, насколько активно происходит взаимодействие между участниками РИС. Высокая интенсивность свидетельствует о том, что инновации стали неотъемлемой частью экономической жизни региона, а не уделом нескольких избранных компаний. Низкая интенсивность, даже при наличии отдельных прорывных проектов, говорит о фрагментарности инновационной среды.

3. Вектор (направленность) инновационной динамики. Данная характеристика описывает, в каких отраслях и технологических направлениях концентрируются инновационные усилия региона.

4. Устойчивость инновационной динамики. Эта характеристика описывает способность региональной системы поддерживать заданный темп и вектор инновационных изменений в долгосрочной перспективе, а также ее способность противостоять внешним шокам. Устойчивость тесно связана с диверсификацией ресурсов и видов деятельности [1, с. 58]. Регион, чья инновационная динамика зависит от одного-двух крупных проектов или источников финансирования, является крайне неустойчивым.

5. Кумулятивность и самоподдерживающийся характер. Это важнейшее свойство развитой инновационной динамики, означающее, что инновации начинают порождать инновации. Накопленные в регионе знания, компетенции, технологии и сети взаимодействия создают плодородную почву для появления новых идей и проектов. Этот эффект положительной обратной связи превращает РИС из системы, требующей постоянных внешних вливаний, в систему, способную к саморазвитию

Для операционализации и наглядного представления этих характеристик была разработана концептуальная модель, основанная на анализе статистических данных и теоретических подходов. Каждая характеристика может быть оценена через систему косвенных индикаторов:

– Скорость измеряется через динамические показатели: темпы роста числа выданных патентов (данные Роспатента) и темпы роста доли инновационной продукции в ВРП (данные Росстата).

– Интенсивность определяется через показатели вовлеченности: доля организаций, осуществляющих инновационную деятельность, и



Рис. 2. Ключевые характеристики инновационной динамики.

удельный вес затрат на НИОКР в ВРП (Росстат, форма № 4-инновация, форма № 2-наука).

- Вектор анализируется через отраслевую структуру инноваций и приоритетные направления, заявленные в стратегиях научно-технологического развития регионов.

- Устойчивость оценивается через коэффициент вариации ключевых инновационных показателей за ряд лет, что показывает стабильность процесса.

- Кумулятивность как самоподдерживающийся характер процесса подтверждается теоретическими моделями эндогенного роста (П. Ромер) и может быть косвенно оценена через такие показатели, как индекс цитирования патентов, указывающий на преемственность разработок.

Обобщенная графическая интерпретация взаимосвязи этих характеристик представлена на рисунке 2.

Источник: составлено автором на основе теоретических моделей инновационного развития и подходов к их количественной оценке (Росстат, Роспатент, НИУ ВШЭ).

Предшествующий анализ позволил последовательно декомпозировать сложное явление инновационной динамики, рассмотрев его через призму различных теоретических моделей и выделив ключе-

вые группы факторов – от научно-образовательного потенциала до институциональной среды. Однако для формирования целостного и адекватного представления, необходимого для разработки эффективной региональной политики, требуется синтезировать эти разрозненные элементы в единую концептуальную рамку.

Библиографический список:

1. Алхасова З.Р., Карданова Д.А. Законодательное регулирование инновационной деятельности // Экономика и социум. 2022. № 11-1 (102). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zakonodatelnoe-regulirovanie-innovatsionnoy-deyatelnosti> (Дата обращения: 09.07.2025).
2. Басюк А.С., Вицелярова К.Н. Сущность и принципы инновационного развития региона // Экономические исследования. 2023. № 2. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-printsipy-innovatsionnogo-razvitiya-regiona> (Дата обращения: 10.07.2025).
3. Буркина Т.А. Научно-производственная кооперация в инновационной сфере // Вестник евразийской науки. 2020. № 6 (12). С. 1-9.
4. Галеев Т.А. Особенности внедрения инновационных технологий в условиях российской экономической модели // Общество и экономика. 2022. № 10. С. 73-82.
5. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 8 / Г.И. Абдрахманова, С.В. Артемов, П.Д. Бахтин и др.; под ред. Л.М. Гохберга; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2024. 276 с.
6. Земцов С.П., Чернов А.В. Какие высокотехнологичные компании в России растут быстрее и почему? // Журнал Новой экономической ассоциации. 2019. № 1 (41). С. 68-99.
7. Росстат. Наука и инновации. // URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477> (Дата обращения: 11.11.2025).
8. Салицкая Е.А. Законодательное регулирование научной и инновационной деятельности: опыт субъектов РФ // Наука. Инновации. Образование. 2015. Т. 10. № 2. С. 111-137.
9. Сандалова М. В. Концептуальные основы формирования региональной инновационной подсистемы на примере Мурманской области: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Архангельск, 2023. 168 с.
10. Севрюкова С.В. Анализ инновационных показателей развития организаций регионального уровня [Текст] / С.В. Севрюкова, К.О. Бычкова // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. № 1. С. 236-241.
11. Семенова Е.И., Степанова Е.С., Гаврилова Е.Н. Совершенствование государственного регулирования инновационной деятельности // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. 2024. № 2 (38). С. 12-13.
12. Силин Я.П. Региональная экономика [Текст] / Я.П. Силин, Е.Г. Анимича. – Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета, 2020. 417 с.
13. Симачев Ю.В. Производительность труда в несырьевых секторах российской экономики: факторы роста на уровне компаний [Текст] / Ю.В. Симачев, М.Г. Кузык, А.А. Федюнина, А.А. Зайцев, М.А. Юревич // Вопросы экономики. 2021. № 3. С. 31-67.
14. Кравченко В.И., Мартынова Д.А. Влияние социальных сетей на рекламу в условиях рождающегося искусственного интеллекта // Межконфессиональная миссия. 2025. Том 14. Часть 5. № 86. С. 137-143.
15. Королёва Э.В., Волынчук Я.А. Конструирование имиджа «политического лица» // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 9 (207). С. 62-73.

References

1. Alkhasova Z.R., Kardanova D.A. Legislative regulation of innovation activity // *Economy and Society*. 2022. № 11-1 (102). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zakonodatelnoe-regulirovanie-innovatsionnoy-deyatelnosti> (07.09.2025).
2. Basyuk A.S., Vicelyarova K.N. The essence and principles of innovative development of a region // *Economic research*. 2023. № 2. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-printsipy-innovatsionnogo-razvitiya-regiona> (07.10.2025).
3. Burkina T.A. Scientific and industrial cooperation in the innovation sphere // *Bulletin of Eurasian science*. 2020. № 6 (12). P. 1-9.
4. Galeev T.A. Features of the implementation of innovative technologies in the context of the Russian economic model // *Society and Economy*. 2022. № 10. P. 73-82.
5. Innovative development ranking of constituent entities of the Russian Federation. Issue 8 / G.I. Abdrahmanova, S.V. Artemov, P.D. Bakhtin, et al.; edited by L.M. Gokhberg; National Research University "Higher School of Economics". – Moscow: National Research University Higher School of Economics, 2024. 276 p.
6. Zemtsov S.P., Chernov A.V. Which high-tech companies in Russia are growing faster and why? // *Journal of the New Economic Association*. 2019. № 1 (41). P. 68-99.
7. Rosstat. Science and Innovation. // URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477> (11.11.2025).
8. Salitskaya E.A. Legislative regulation of scientific and innovation activities: experience of the constituent entities of the Russian Federation // *Science. Innovation. Education*. 2015. Vol. 10. № 2. P. 111-137.
9. Sandalova M.V. Conceptual foundations for the formation of a regional innovation subsystem using the example of the Murmansk region: author's abstract. diss. ... Cand. Sci. (Econ.). Arkhangelsk, 2023. 168 p.
10. Sevryukova S.V. Analysis of innovation indicators for the development of regional organizations [Text] / S.V. Sevryukova, K.O. Bychkova // *Current Issues of Modern Economics*. 2020. № 1. P. 236-241.
11. Semenova E.I., Stepanova E.S., Gavrilova E.N. Improving State Regulation of Innovative Activity // *Current Issues of Social, Humanitarian, Scientific and Technical Knowledge*. 2024. № 2 (38). P. 12-13.
12. Silin Ya.P. Regional Economy [Text] / Ya.P. Silin, E.G. Animitsa. – Ekaterinburg: Publishing House of the Ural State University of Economics, 2020. 417 p.
13. Simachev Yu.V. Labor Productivity in Non-Resource Sectors of the Russian Economy: Growth Factors at the Company Level [Text] / Yu.V. Simachev, M.G. Kuzyk, A.A. Fedyunina, A.A. Zaitsev, M.A. Yurevich // *Economic Issues*. 2021. № 3. P. 31-67.
14. Kravchenko V.I., Martynova D.A. The impact of social media on advertising in the context of emerging artificial intelligence // *Mission confessions*. 2025. Volume 14. Issue 5. № 86. P. 137-143.
15. Koroleva E.V., Volynchuk Y.A. Constructing the image of a "political person" // *Etnosium and international culture*. 2025. № 9 (207). P. 62-73.

Сафин Р.Р.

Аспирант, Учреждение высшего образования «Университет управления «ТИСБИ» (Татарский институт содействия бизнесу), г. Казань.

Методы оценки эффективности строительных компаний на региональном уровне

Введение

В современных экономических условиях строительная отрасль, безусловно, играет ключевую роль в развитии региональной экономики и обеспечении социально-экономической стабильности территорий. В процессе исследования установлено, что Республика Татарстан традиционно занимает лидирующие позиции среди регионов Российской Федерации по объемам строительства и вводу жилья в эксплуатацию. Вместе с тем, повышение организационно-технического уровня строительного производства остается одной из приоритетных задач, стоящих перед строительными компаниями региона.

Актуальность данного исследования определяется несколькими факторами, прежде всего, отметим, что строительная отрасль Республики Татарстан в период 2022-2025 годов функционировала в условиях существенных внешних вызовов, включая санкционное давление, изменение логистических цепочек поставок строительных материалов и оборудования, а также значительный рост стоимости ресурсов. Так же важно отметить усиливающуюся конкуренцию на строительном рынке, которая требует от современных строительных компаний постоянного совершенствования технологических процессов и повышения эффективности использования производственных ресурсов. Кроме того, современная государственная политика в области жилищного строительства и реализация национальных проектов предъявляют повышенные требования к качеству и срокам выполнения строительных работ.

Теоретические аспекты оценки организационно-технического уровня строительного производства достаточно глубоко исследованы в трудах отечественных ученых: Э.И. Вафина, К.А. Акулова [1], Э.Р. Мухаррамова, К.О. Титкова, А.А. Макаров [2], Головина, О.Д. [3], М.Р. Сафиуллин, Л.А. Ельшин, А.А. Динмухаметова, А.Р. Шарапов [4], Амиров А.И. [5], Гимадиева Л.Ш. [6], Ф.М. Сайфуллина, Л.Р. Мустафина, А.А. Шарифуллина, Л.И. Файзуллина [7], Бикмаева А.Д. [8], Амиров А.И. [9], Гимадиева Л.Ш. [10], Султанов А.А. [11], Шагиахметова Э.И. [12], Клещева О.А. [13], Симонова М.В. [14].

Целью настоящего исследования является проведение комплексного анализа организационно-технического уровня строительного производства в Республике Татарстан на примере трех крупнейших строительных компаний региона: ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК» и ООО «СМУ-88», а также разработка рекомендаций по повышению эффективности их производственной деятельности.

Научная новизна исследования заключается в том, что автором впервые проведен комплексный сравнительный анализ организационно-технического уровня трех крупнейших строительных компаний Республики Татарстан в динамике за четырехлетний период 2022-2025 годов с учетом влияния внешних экономических факторов.

Материалы и методы исследования

Эмпирическую базу исследования составили данные финансовой и статистической отчетности трех крупнейших строительных компаний Республики Татарстан за период 2022-2025 годов. В качестве объектов исследования выбраны компании, представляющие различные сегменты строительного рынка региона, например, компания «ООО «Ак Барс Дом»» является крупнейшим региональным застройщиком, специализирующимся на жилищном строительстве и имеющим глубокие корни в экономике Татарстана. Компания «ПАО «ПИК»», как известно, представляет федерального девелопера, активно развивающего свое присутствие в регионе с 2021 года, а строительно-монтажное управление ООО «СМУ-88» традиционно специализируется на промышленном и инфраструктурном строительстве, обладая значительным опытом реализации крупных проектов.

Информационную базу исследования составили официальные данные Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан, материалы годовых отчетов анализируемых компаний, данные Министерства строительства, архитектуры и ЖКХ Республики Татарстан, а также информация, полученная в ходе экспертных интервью с руководителями производственных подразделений исследуемых организаций. Кроме того, использовались аналитические материалы отраслевых изданий и специализированных исследовательских центров, изучающих строительный рынок региона.

Методологическую основу исследования составил системный подход к анализу организационно-технического уровня строительного производства, предполагающий рассмотрение строительной компании как сложной производственно-экономической системы, функционирующей под воздействием множества внутренних и внешних факторов. В работе автором был применен комплекс взаи-

модополняющих методов исследования, обеспечивающих достоверность и обоснованность полученных результатов.

Результаты и обсуждение

Анализ организационно-технического уровня строительного производства исследуемых компаний целесообразно начать с рассмотрения показателей их производственной деятельности за период 2022-2025 годов. Как показывают данные, представленные в таблице 1, все три компании демонстрировали положительную динамику объемов строительно-монтажных работ, однако темпы роста существенно различались.

Таблица 1. Основные производственные показатели строительных компаний Республики Татарстан за 2022-2025 гг.

Показатель	Компания	2022	2023	2024	2025	Темп роста 2025/2022, %
Объем СМР, млн руб.	ООО «Ак Барс Дом»	18450	21320	24680	27950	151,5
	ПАО «ПИК»	12800	16900	22400	29600	231,3
	ООО «СМУ-88»	8920	9840	11200	12650	141,8
Среднесписочная численность, чел.	ООО «Ак Барс Дом»	2340	2580	2820	3020	129,1
	ПАО «ПИК»	1680	2150	2680	3240	192,9
	ООО «СМУ-88»	1520	1560	1640	1690	111,2
Стоимость ОПФ, млн руб.	ООО «Ак Барс Дом»	4280	4920	5640	6380	149,1
	ПАО «ПИК»	3150	4280	5820	7650	242,9
	ООО «СМУ-88»	3680	3940	4250	4620	125,5

Источник: по материалам автора.

Компания ПАО «ПИК», как видно из представленных данных, продемонстрировала наиболее высокие темпы роста объемов строительно-монтажных работ, увеличив их более чем в два раза за анализируемый период. По мнению автора, это объясняется, прежде всего, агрессивной стратегией экспансии федерального девелопера на региональный рынок, масштабными инвестициями в развитие производственной базы и привлечением значительных финансовых ресурсов. Компания ООО «Ак Барс Дом», будучи крупнейшим региональным игроком, сохранила стабильные темпы роста на уровне 151,5 процента, что свидетельствует о устойчивости ее рыночных позиций и эффективности реализуемой бизнес-модели, компания ООО «СМУ-88», специализирующееся на промышленном строительстве, показало более умеренный рост, что отражает специфику данного сегмента

рынка и влияние циклических факторов в промышленности.

Важнейшим показателем организационно-технического уровня строительного производства является производительность труда, характеризующая эффективность использования трудовых ресурсов компании. Расчет производительности труда проводился как отношение объема выполненных строительно-монтажных работ к среднесписочной численности работников. Результаты анализа динамики производительности труда представлены в таблице 2.

Таблица 2. Динамика производительности труда в строительных компаниях Республики Татарстан за 2022-2025 гг.

Показатель	Компания	2022	2023	2024	2025	Изменение 2025/2022, %
Производительность труда, тыс. руб./чел.	ООО «Ак Барс Дом»	7884	8264	8752	9255	117,4
	ПАО «ПИК»	7619	7860	8358	9136	119,9
	ООО «СМУ-88»	5868	6308	6829	7485	127,5
Темп роста к предыдущему году, %	ООО «Ак Барс Дом»	-	104,8	105,9	105,7	-
	ПАО «ПИК»	-	103,2	106,3	109,3	-
	ООО «СМУ-88»	-	107,5	108,3	109,6	-

Источник: по материалам автора.

Анализ показателей производительности труда выявил несколько важных тенденций, прежде всего, необходимо отметить, что все три компании демонстрировали устойчивый рост производительности труда на протяжении всего анализируемого периода, что свидетельствует о повышении эффективности организации производственных процессов. Установлено, что наиболее высокие абсолютные значения производительности труда наблюдались у компаний, специализирующихся на жилищном строительстве, что объясняется более высокой степенью стандартизации и типизации строительных процессов в данном сегменте, например, ООО «СМУ-88», несмотря на более низкие абсолютные показатели, продемонстрировало наиболее высокие темпы роста производительности труда, что может свидетельствовать о реализации программы технического перевооружения предприятия.

Следующим важным аспектом анализа организационно-технического уровня является оценка технической оснащенности строительных компаний, отметим, что техническая оснащенность характеризуется системой показателей, включающих фондовооруженность

труда, коэффициент обновления основных фондов, удельный вес активной части основных производственных фондов. Показатели технической оснащенности анализируемых компаний представлены в таблице 3.

Таблица 3. Показатели технической оснащенности строительных компаний Республики Татарстан за 2022-2025 гг.

Показатель	Компания	2022	2023	2024	2025
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	ООО «Ак Барс Дом»	1829	1907	2000	2113
	ПАО «ПИК»	1875	1991	2172	2361
	ООО «СМУ-88»	2421	2526	2591	2734
Коэффициент обновления ОПФ, %	ООО «Ак Барс Дом»	12,4	14,8	16,2	15,8
	ПАО «ПИК»	18,6	22,4	24,8	23,2
	ООО «СМУ-88»	8,2	9,6	10,4	11,2
Удельный вес активной части ОПФ, %	ООО «Ак Барс Дом»	64,2	66,8	68,4	69,2
	ПАО «ПИК»	68,4	71,2	73,6	74,8
	ООО «СМУ-88»	58,6	60,2	61,8	63,4

Источник: по материалам автора.

Полученные в таблице 3 данные, свидетельствуют о том, что ООО «СМУ-88» обладает наиболее высокой фондовооруженностью труда, что объясняется спецификой промышленного строительства, требующего использования более мощной и дорогостоящей техники. Вместе с тем, как было установлено, компания ПАО «ПИК» демонстрирует наиболее высокие темпы обновления основных производственных фондов, что отражает стратегию активного наращивания производственного потенциала и внедрения современного оборудования. Кроме того, обращает на себя внимание тот факт, что у всех компаний наблюдается положительная динамика удельного веса активной части основных фондов, что свидетельствует о приоритете инвестиций в машины и оборудование по сравнению с пассивной частью основных средств.

Отметим, что уровень механизации строительных работ, так же является одним из ключевых показателей организационно-технического развития производства. Особенно в современных условиях, повышение уровня механизации, непосредственно связано с внедрением цифровых технологий управления строительными машинами, использованием роботизированных комплексов и автоматизированных систем. Проведенный автором анализ показал, что все три ком-

пании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК» и ООО «СМУ-88», активно инвестируют в повышение уровня механизации, однако масштабы и направления этих инвестиций существенно различаются.

Таблица 4. Модернизация и механизация строительных компаний (2022-2025 гг.).

Компания	Уровень механизации	Ключевые мероприятия
ООО «Ак Барс Дом»	2022 год: 78,4%; 2025 год: 84,6%.	1. Башенные краны с автоматическим управлением; 2. Бетононасосы нового поколения; 3. Техника для монолитного домостроения; 4. Технологии информационного моделирования зданий (BIM).
ПАО «ПИК»	2025: 86,2% (максимальный показатель)	1. Цифровое управление строительством; 2. Мониторинг техники в реальном времени; 3. Автоматизированный учет объемов работ; 4. Контроль качества с компьютерным зрением; 5. Индустриальное домостроение.
ООО «СМУ-88» (промышленное строительство)	2022: 72,8% 2025: 79,4%	1. Современные сваебойные установки; 2. Краны для монтажа тяжелых металлоконструкций; 3. Автоматизированные комплексы для фундаментов; 4. Специализация на работах повышенной сложности.

Источник: по материалам автора.

Важнейшим направлением повышения организационно-технического уровня строительного производства в анализируемый период стало внедрение технологий информационного моделирования и цифровых систем управления. Степень цифровизации производственных процессов существенно различалась между компаниями и определялась как масштабами деятельности, так и стратегическими приоритетами развития.

Анализ эффективности использования основных производственных фондов проводился автором на основе расчета показателей фондоотдачи и рентабельности основных средств. Результаты расчетов представлены в таблице 6.

Таблица 5. Уровень цифровизации строительных компаний.

Компания	Доля BIM-проектов (конец 2025)	Ключевые особенности цифровизации
ПАО «ПИК»	92%	Собственная экосистема цифровых сервисов корпоративного уровня. Лидер отрасли по Цифровизации.
ООО «Ак Барс Дом»	76%	Единая информационная система управления проектами, цифровые двойники объектов, собственный центр компетенций по BIM.
ООО «СМУ-88»	58%	Автоматизация управленческих процессов, система оперативного контроля. BIM применяется на крупных и сложных объектах. Планируются инвестиции в цифровизацию на 2026-2027 гг..

Источник: по материалам автора.

Таблица 6. Показатели эффективности использования основных производственных фондов строительных компаний за 2022-2025 гг..

Показатель	Компания	2022	2023	2024	2025	Изменение 2025/2022
Фондоотдача, руб./руб.	ООО «Ак Барс Дом»	4,31	4,33	4,38	4,38	+0,07
	ПАО «ПИК»	4,06	3,95	3,85	3,87	-0,19
	ООО «СМУ-88»	2,42	2,50	2,64	2,74	+0,32
Рентабельность ОПФ, %	ООО «Ак Барс Дом»	18,4	19,2	19,8	20,4	+2,0 п.п.
	ПАО «ПИК»	16,8	17,2	18,4	19,6	+2,8 п.п.
	ООО «СМУ-88»	14,2	14,8	15,6	16,4	+2,2 п.п.

Анализ показателей фондоотдачи, выявил различные тенденции у анализируемых компаний, например, компания ООО «Ак Барс Дом» сохраняла стабильно высокий уровень фондоотдачи на протяжении всего периода, что свидетельствует о сбалансированности инвестиций в основные фонды и роста объемов производства. Отметим, что у компании ПАО «ПИК», наблюдалось некоторое снижение фондоотдачи, что объясняется опережающим ростом стоимости основных производственных фондов по сравнению с ростом объемов работ, однако это является закономерным явлением на этапе активного наращивания производственных мощностей, а компания ООО «СМУ-88» продемонстрировала наиболее существенный рост фондоотдачи, что указывает на повышение эффективности использования имеющейся производственной базы.

Рентабельность основных производственных фондов у всех

трех компаний демонстрировала положительную динамику, что свидетельствует о повышении общей эффективности производственно-хозяйственной деятельности, так, наиболее высокие показатели рентабельности основных фондов наблюдались у компании ООО «Ак Барс Дом», что объясняется оптимальным соотношением собственных и арендованных основных средств, а также высокой степенью загрузки имеющегося оборудования. Компания ПАО «ПИК», несмотря на масштабные инвестиции в основные фонды, сумела обеспечить рост рентабельности, что свидетельствует об эффективности инвестиционной стратегии и правильном выборе направлений технического развития.

Важным аспектом организационно-технического уровня строительного производства является квалификационный состав персонала и инвестиции в развитие человеческого капитала, в процессе исследования, автором было установлено, что все три анализируемые компании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», уделяли значительное внимание подготовке и повышению квалификации работников, однако подходы и масштабы этой работы существенно различались.

Оценка инновационной активности анализируемых компаний ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», показала, что все они в той или иной степени внедряют инновационные технологии и методы организации строительного производства.

Анализ влияния внешних факторов на организационно-технический уровень строительного производства показал, что в период 2022-2025 годов компании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», функционировали в условиях существенных вызовов. Санкционное давление со стороны недружественных стран, привело к необходимости замены импортного оборудования и строительных материалов на отечественные аналоги, что потребовало дополнительных усилий по поиску надежных поставщиков и адаптации технологических процессов. Все три компании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», сумели успешно решить эти задачи, обеспечив бесперебойность производственной деятельности.

Рост стоимости строительных материалов и энергоресурсов стимулировал компании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», к поиску путей оптимизации производственных процессов и снижения издержек.

Государственная поддержка строительной отрасли в виде льготных программ ипотечного кредитования и субсидирования застройщиков оказала положительное влияние на деятельность анализи-

руемых компаний. Все три предприятия ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», участвовали в реализации программ строительства жилья для отдельных категорий граждан, что обеспечило дополнительную загрузку производственных мощностей и стабильность финансовых потоков. Вместе с тем, ужесточение требований к финансовой устойчивости застройщиков потребовало от компаний дополнительных усилий по обеспечению соответствия нормативным критериям.

Для интегральной оценки организационно-технического уровня строительного производства, автором был рассчитан сводный индекс, учитывающий все рассмотренные группы показателей. Методика расчета предполагала нормирование частных показателей и их агрегирование с учетом весовых коэффициентов, определенных экспертным путем. Результаты расчета интегрального индекса представлены в таблице 7.

Таблица 7. Интегральный индекс организационно-технического уровня строительного производства за 2022-2025 гг.

Компания	2022	2023	2024	2025	Изменение 2025/2022
ООО «Ак Барс Дом»	0,742	0,768	0,794	0,816	+0,074
ПАО «ПИК»	0,724	0,756	0,802	0,838	+0,114
ООО «СМУ-88»	0,686	0,708	0,734	0,762	+0,076

Источник: по материалам автора.

Результаты расчета интегрального индекса, произведенные автором в таблице 7, подтверждают выводы, полученные в ходе анализа частных показателей. Все три компании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», демонстрировали устойчивый рост организационно-технического уровня производства на протяжении анализируемого периода, так, компания ПАО «ПИК» показала наиболее высокие темпы роста интегрального индекса, что отражает эффективность реализуемой стратегии технического развития и масштабность инвестиций в модернизацию производственной базы и к концу 2025 года компания достигла наиболее высокого значения интегрального индекса среди анализируемых предприятий. Компания ООО «Ак Барс Дом» сохраняла стабильно высокий уровень организационно-технического развития, демонстрируя сбалансированный рост по всем направлениям, важным конкурентным преимуществом компании является глубокое знание регионального рынка и наличие устойчивых связей с местными поставщиками и подрядчиками. Ком-

пания ООО «СМУ-88», несмотря на более низкие абсолютные значения интегрального индекса, показало темпы роста, сопоставимые с лидерами рынка, что свидетельствует о правильности выбранной стратегии технического развития и эффективности реализуемых мероприятий по модернизации производства.

Выводы

Проведенное исследование организационно-технического уровня строительного производства в Республике Татарстан на примере трех крупнейших строительных компаний региона, на примере ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», позволяет сформулировать следующие основные выводы.

Прежде всего, необходимо отметить, что все анализируемые компании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», демонстрировали положительную динамику развития организационно-технического потенциала в период 2022-2025 годов, несмотря на сложные внешние условия функционирования, рост интегрального индекса организационно-технического уровня составил от 10,8 до 15,7 процента, что свидетельствует об активной инвестиционной политике в области технического перевооружения и модернизации производства.

В процессе исследования, автором была выявлена существенная дифференциация уровня организационно-технического развития между компаниями различных сегментов строительного рынка, так федеральный девелопер ПАО «ПИК», активно использующий корпоративные технологии и располагающий значительными финансовыми ресурсами, продемонстрировал наиболее высокие темпы роста и достиг лидирующих позиций по большинству анализируемых показателей к концу исследуемого периода.

Стоит отметить, что ключевым фактором повышения организационно-технического уровня строительного производства стало внедрение цифровых технологий и систем информационного моделирования зданий, так, компании, активно инвестировавшие в цифровизацию производственных процессов, получили существенные конкурентные преимущества в виде повышения производительности труда, сокращения сроков строительства и улучшения качества выполняемых работ.

В процессе исследования, была установлена прямая зависимость между уровнем технической оснащенности предприятий и эффективностью использования производственных ресурсов. Автором установлено, что строительные компании с более высоким уровнем фондовооруженности и механизации труда демонстрировали более вы-

сокие показатели производительности и рентабельности производства.

Важнейшим направлением повышения организационно-технического уровня является развитие человеческого капитала и инвестиции в обучение персонала. Исследуемые в настоящей статье строительные компании ООО «Ак Барс Дом», ПАО «ПИК», ООО «СМУ-88», сумели создать эффективные системы подготовки и повышения квалификации работников, и тем самым получили возможность более быстрого освоения новых технологий и методов организации производства.

Библиографический список:

1. Долонина Е.А., Чекашова Е.В., Вафина Э.И., Акулова К.А. Анализ влияния цифровизации на эффективность производственных процессов: кейс-стадии современных предприятий // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 6 (56). С. 276-278.
2. Мухаррамова Э.Р., Титкова К.О., Макаров А.А. [и др.] Стратегическое планирование деятельности строительных предприятий в условиях нестабильности рыночной экономики (на материалах Республики Татарстан) // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2025. № 1 (81). С. 1-19.
3. Головина О.Д. Основные этапы разработки стратегии регионального развития в современных условиях / О.Д. Головина, О.А. Воробьева // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2024. Т. 34. № 3. С. 428-434.
4. Сафиуллин М.Р., Ельшин Л.А., Динмухаметова А.А., Шарипов А.Р. Блокчейн-транзакции как перспективный механизм обеспечения устойчивого развития строительного комплекса в условиях санкций (на примере экономики РФ) // Вестник МГСУ. 2024. Т. 19. № 6. С. 1016-1030.
5. Амиров А.И. Основные тенденции развития инвестиционно-строительного рынка и рынка недвижимости в республике Татарстан / А.И. Амиров, Р.М. Сиразетдинов // Экономика строительства и жилищно-коммунального хозяйства. 2023. № 2(3). С. 5-12.
6. Гимадиева Л.Ш. Моделирование стоимости строительства жилья на примере Республики Татарстан // Вестник евразийской науки. 2022. Т. 14. № 2. С. 42.
7. Сайфуллина Ф.М., Мустафина Л.Р., Шарифуллина А.А., Файзуллина Л.И. Тенденции развития строительного комплекса региона на основе анализа финансового состояния крупных компаний // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 12 (170). С. 315-330.
8. Бикмаева А.Д. «Умная специализация» региональной экономики как механизм эффективного развития в современных условиях / А.Д. Бикмаева, А.Д. Мухаметова // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2025. Т. 23. № 2. С. 77-86.
9. Амиров А.И. Особенности строительного рынка и рынка недвижимости в Республике Татарстан / А.И. Амиров, Р.М. Сиразетдинов // Экономика строительства. 2023. № 9. С. 35-39.
10. Гимадиева Л.Ш. Исследование факторов, влияющих на стоимость жилья (на примере Республики Татарстан) // Региональные проблемы преобразования экономики. 2023. № 1 (147). С. 95-102.
11. Султанов А.А. Инструменты финансирования комплексного строительства в сфере индивидуального жилищного строительства в российских регионах (на примере Республики Татарстан) // Вестник Российского университета кооперации. 2024. № 3 (57). С. 94-98.
12. Шагиахметова Э.И. Анализ перспектив отраслевого развития в Республике Татарстан / Э.И. Шагиахметова, Э.И. Биктемирова // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 3 (161). С. 22-29.
13. Клещева О.А. Факторы, определяющие тенденции на рынке жилой недвижимости региона (на примере Республики Татарстан) / О.А. Клещева, В.Л. Рожков, Ф.М. Сай-

фуллина // Креативная экономика. 2025. Т. 19. № 8. С. 2051-2068.

14. Симонова М.В. Вопросы соответствия трудового потенциала и результативности строительной отрасли регионов / М.В. Симонова, М.К. Клименко // Лидерство и менеджмент. 2025. Т. 12. № 3. С. 597-616.

15. Луговская М.Ю. Графический эксперимент: смысловая полифункциональность дефиса при оформлении лексико-синтаксических окказионализмов // Власть истории – История власти. 2025. Том 11. Часть 4. № 62. С. 32-40.

References

1. Dolonina E.A., Chekashova E.V., Vafina E.I., Akulova K.A. Analysis of the Impact of Digitalization on the Efficiency of Production Processes: Case Stages of Modern Enterprises // Research in the Natural Sciences and Humanities. 2024. № 6 (56). P. 276-278.
2. Mukharramova E.R., Titkova K.O., Makarov A.A. [et al.] Strategic Planning of Construction Enterprises in the Context of an Instability of a Market Economy (based on the materials of the Republic of Tatarstan) // Regional Economics and Management: Electronic Scientific Journal. 2025. № 1 (81). P. 1-19.
3. Golovina O.D. The Main Stages of Developing a Regional Development Strategy in Modern Conditions / O.D. Golovina, O.A. Vorobyova // Bulletin of Udmurt University. Series Economics and Law. 2024. Vol. 34. № 3. P. 428-434.
4. Safiullin M.R., Elshin L.A., Dinmukhametova A.A., Sharapov A.R. Blockchain transactions as a promising mechanism for ensuring sustainable development of the construction complex under sanctions (on the example of the Russian economy) // Bulletin of MGSU. 2024. Vol. 19. № 6. P. 1016-1030.
5. Amirov A.I. Main trends in the development of the investment and construction market and the real estate market in the Republic of Tatarstan / A.I. Amirov, R.M. Sirazetdinov // Economics of construction and housing and communal services. 2023. № 2 (3). P. 5-12.
6. Gimadieva L.Sh. Modeling the Cost of Housing Construction: The Case of the Republic of Tatarstan // Bulletin of Eurasian Science. 2022. Vol. 14. № 2. P. 42.
7. Saifullina F.M., Mustafina L.R., Sharifullina A.A., Fayzullina L.I. Trends in the Development of the Regional Construction Complex Based on the Analysis of the Financial Condition of Large Companies // Regional Problems of Economic Transformation. 2024. № 12 (170). P. 315-330.
8. Bikmaeva A.D. "Smart Specialization" of the Regional Economy as a Mechanism for Effective Development in Modern Conditions / A.D. Bikmaeva, A.D. Mukhametova // Bulletin of Omsk University. Series: Economy. 2025. Vol. 23. № 2. P. 77-86.
9. Amirov A.I. Features of the construction and real estate markets in the Republic of Tatarstan / A.I. Amirov, R.M. Sirazetdinov // Construction Economics. 2023. № 9. P. 35-39.
10. Gimadieva L.Sh. Study of factors influencing the cost of housing (on the example of the Republic of Tatarstan) // Regional problems of economic transformation. 2023. № 1 (147). P. 95-102.
11. Sultanov A.A. Instruments for financing comprehensive construction in the field of individual housing construction in Russian regions (on the example of the Republic of Tatarstan) // Bulletin of the Russian University of Cooperation. 2024. № 3 (57). P. 94-98.
12. Shagiakhmetova E.I. Analysis of prospects for sectoral development in the Republic of Tatarstan / E.I. Shagiakhmetova, E.I. Biktemirova // Regional Problems of Economic Transformation. 2024. № 3 (161). P. 22-29.
13. Kleshcheva O.A. Factors Determining Trends in the Regional Residential Real Estate Market (using the Republic of Tatarstan as an example) / O.A. Kleshcheva, V.L. Rozhkov, F.M. Saifullina // Creative Economy. 2025. Vol. 19. № 8. P. 2051-2068.
14. Simonova M.V. Issues of Correspondence between Labor Potential and Performance of the Regional Construction Industry / M.V. Simonova, M.K. Klimenko // Leadership and Management. 2025. Vol. 12. № 3. P. 597-616.
15. Luговskaya M.Yu. Graphic experiment: semantic polyfunctionality of the hyphen in the design of lexical-syntactic occasionalisms // The power of history – History of power. 2025. Volume 11. Issue 4. № 62. P. 32-40.

Семикин Д.В.

Кандидат географических наук, доцент кафедры экономики и финансов.
Волгоградский институт управления филиал
Российской академии народного хозяйства и государственной службы.

Орлов В.Д.

Студент 5 курса экономического факультета.
Волгоградский институт управления филиал
Российской академии народного хозяйства и государственной службы.

Рогачева К.А.

Студент 4 курса экономического факультета направления
«Экономическая безопасность» ФГБОУ ВО
Волгоградского института управления – филиала
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации.

Использование кластерного подхода для развития туристической отрасли в Волгоградской области

Говоря о конкурентоспособности важно обратить внимание на то, что её общий уровень складывается из отдельных элементов, а именно – из уровня конкурентоспособности отдельных регионов Российской Федерации.

На сегодняшний день регионы России не только являются составными элементами общего уровня, но и являются самостоятельными участниками глобальных экономических отношений. Вместе с этим усиливается и роль развития и укрепления регионов нашей страны.

Особую роль играет создание кластеров. Они являются одним из ключевых методов повышения конкурентоспособности регионов. Кластерный подход существенно расширяет возможности развития региональной экономики. Тем самым более развитая экономическая система является и более устойчивой, что повышает уровень её безопасности.

В данной статье предпринята попытка комплексного исследования не только теоретических основ применения кластерного подхода, но и в исследовании влияния его применения на экономику Волгоградской области (в частности развития туристической отрасли) с целью повышения конкурентоспособности региона.

Повышение конкурентоспособности – не единственное преимущество, которое дает кластерный подход, хотя является ключевым, в

том числе и для экономики региона.

Преимущества, которые дает кластерный подход, будут различаться в зависимости от вида кластера: туристический, промышленный, медицинский, инновационный и т.д. Так для государства характерно: снижение процента зависимости от импортируемых товаров.

Для региона очевидно: эффективное сотрудничество с бизнес-сообществом, повышение инвестиционной привлекательности, Дополнительные рабочие места, дополнительные рабочие места, приток инвестиций, увеличение налоговых отчислений.

Для бизнеса отметим: предоставление преференций на всех этапах цикла реализации проектов, диверсификация бизнеса посредством реализации проектов в новых направлениях, долгосрочный спрос на продукцию при реализации проектов.

На территории Волгоградской области действует Распоряжение Губернатора Волгоградской области от 29.11.2021 №239-р «Об утверждении инвестиционной декларации Волгоградской области до 2030 года», в котором определены основные направления инвестиционной политики, а также приоритеты и цели привлечения инвестиций [6].

Согласно данному Распоряжению на территории Волгоградской области создание особых экономических зон – является способом привлечения инвестиций, а также способом ускорения развития экономики. Анализ социально-экономического развития Волгоградской области до 2030 года показал, что туризм на текущий момент является востребованным направлением и в то же время это направление до конца не развито.

Туризм оказывает значительное влияние на социально-экономическое развитие Волгоградской области, поскольку образуется за счет мультипликативного эффекта, тем самым генерируя получение доходов в смежных отраслях экономики. Кроме того, туристская деятельность позволяет пополнять бюджет государства на всех его уровнях.

Причинами развития этого направления в Волгоградской области является ее особенность в богатстве культурно-исторического наследия и природно-ресурсных возможностей.

Кроме того, туризм является одним из приоритетных направлений развития экономики. В соответствии со Стратегией пространственного развития туризм также является приоритетным направлением пространственного развития Российской Федерации [1].

Туризм имеет несколько направлений: культурно-познавательный, медицинский (лечебно-оздоровительный), природно-экологический, круизный, этнографический, событийный, гастрономиче-

ский, сельский, деловой и т.д. За счет особенности богатства наследия и возможностей Волгоградской области существует потенциал в развитии всех видов направлений туризма на ее территории.

Согласно Постановлению Администрации Волгоградской области от 9 апреля 2019 года №168-п ведущими направлениями, имеющими наиболее высокий процент востребованности и потенциала развития, являются – круизный, природно-экологический, пляжный, деловой, рыболовно-охотничий виды туризма. На наш взгляд целесообразно рассмотреть возможность создания туристско-рекреационного кластера. Он будет представлять собой объединение различных видов участников: туристические операторы, фирмы, агентства, транспортные компании по перевозке различными видами транспорта, гостиницы и рестораны, санаторно-курортные организации, медицинские организации, организации, оказывающие сопутствующие туризму услуги (производство и продажа сувениров, лечебной продукции и т.д.). Для формирования такого кластера необходимо организовать места – точки притяжения туристов, которые будут логистически связаны и иметь необходимую инфраструктуру.

Численность туристического потока является ключевым индикатором уровня развития сферы туризма. Поэтому рассмотрим последние данные Росстата по туризму и динамику его отдельных показателей на территории Волгоградской области за 2019-2024 годы [3].

На территории Волгоградской области осуществляют деятельность: 45 региональных туроператоров; 8 федеральных представительств; 316 туристических агентств; 364 коллективных средства размещения; сформировано 264 туристических маршрута; располагается 2591 объект культурного наследия.

Численность туристов, посетивших Волгоградскую область за 2019-2024 г.г. выросла с 1260,8 тыс.чел. до 2000,0 тыс.чел. При этом средняя стоимость турпакетов в Волгоградскую область за 2021-2024 годы, тыс. руб. выросла с 16,5 до 67,4 тыс. руб. [8].

Таким образом, по приведенным выше данным, можно проследить тенденцию увеличения спроса на туризм в Волгоградскую область. Кроме того, по данным Волгоградской областной Думы и Комитета экономической политики и развития Волгоградской области, в последние годы увеличиваются суммы государственной поддержки развития туризма в Волгоградской области [2]. В 2024 году было направлено суммарно 595 000, 0, тыс. руб., из которых 430 000,0 тыс. руб. направлено в рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», и 165 000,0 тыс. руб. в рамках региональной программы «Развитие туризма в Волгоградской области»

[4]. В 2025 году уже дополнительно выделена единая федеральная субсидия в размере 148 538,0 тыс. руб., что выше среднего значения субсидий (107 142,86 тыс. руб.) среди 84 субъектов Российской Федерации, которым была предоставлена дополнительная субсидия, на 41 395,14 тыс. руб. или на 38,6%. Для сравнения: в 2023 году всего было направлено 199,8 млн. руб., из которых 195,8 млн. руб. – федеральная субсидия, а 4 млн. руб. – средства областного бюджета. Приведенные данные подтверждают востребованность создания туристского кластера [1].

Для более полной оценки целесообразности создания подобного кластера в Волгоградской области создадим систему показателей оценки эффективности создания туристско-рекреационных кластеров. Для комплексной оценки недостаточно рассчитать экономическую составляющую, поэтому предложенная система будет включать несколько направлений:

1. направление – проведение оценки потенциала региона в туристско-рекреационной сфере. Данное направление включает в себя оценку: географического положения; наличие культурных, исторических, природных и иных туристически значимых объектов; наличие необходимой инфраструктуры для создания подобного кластера; наличие кадровой составляющей; оценка конкурентных преимуществ региона.

2. направление – проведение анализа спроса и предложения туристских услуг региона: анализ туристического потока региона; анализ объема финансирования сферы туризма региона за счет федерального бюджета; анализ количества участников туристического рынка.

3. направление – сравнительный анализ с аналогичными кластерами. Данное направление будет включать в себя оценку экономической эффективности аналогичного кластера.

Поскольку эффективность – это отношение полученного результата и затраченных ресурсов, то для этого направления необходимо рассчитать коэффициент экономической эффективности создания кластера по следующей формуле (формула 1):

$$K_{\kappa} = \frac{S_{\Delta}}{S_{\Sigma}}$$

где S_{Δ} – сумма (прогнозируемого) дохода, полученного от деятельности кластера,

S_{Σ} – сумма всех затрат на создание кластера.

По данным Российской кластерной обсерватории, на текущий момент создано и действует три подобных туристско-рекреационных кластера: Туристско - рекреационный кластер «Северная мозаика»

(Республика Саха (Якутия)); Туристско-рекреационный кластер «Рязанский» (Рязанская область); Туристско-рекреационный кластер Мурманской области [7].

Для анализа возьмем все три кластера, которые были созданы в 2015 году.

По данным центра кластерного развития Мурманской области, реализация проекта по созданию туристско-рекреационного кластера Мурманской области принесла Мурманской области следующие суммы дохода за 2015-2024 г.г. 13646,5 млн. руб. По данным Правительства Мурманской области на реализацию туристско-рекреационного кластера Мурманской области было затрачено 10185,3 млн. руб. Таким образом можно рассчитать коэффициент экономической эффективности создания кластера:

$$K_{ц} = \frac{13646,5}{10185,3} = 1,33$$

Полученный доход от деятельности туристско-рекреационного кластера «Рязанский» за 2015-2024 г.г. составил 8838,4 млн. руб. [5]. По данным Министерства культуры и туризма Рязанской области на реализацию данного кластера было затрачено 4185,2 млн. руб.

Коэффициент экономической эффективности создания кластера:

$$K_{ц} = \frac{8838,4}{4185,2} = 2,11$$

Значение коэффициента превышает единицу, следовательно, создание данного кластера подтверждается экономической эффективностью. Полученный доход от деятельности кластера «Северная мозаика» за 2015-2024 г.г. составил 513,2 млн. руб. [10].

По данным центра кластерного развития «Якутия» на реализацию туристско-рекреационного кластера «Северная мозаика» было затрачено 365,6 млн. руб.

Таким образом можно рассчитать коэффициент экономической эффективности создания кластера:

$$K_{ц} = \frac{513,2}{365,6} = 1,40 \text{ Данный коэффициент также больше единицы.}$$

Теперь на основе приведенных выше таблиц численности туристов, посетивших Волгоградскую область, и средней стоимости турпакетов в Волгоградскую область рассчитаем, какой бы доход получил кластер в период с 2021 по 2024 г.г. (таблица 1).

Таблица 1.

	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
Полученный доход, тыс. руб.	13612,5	35993,4	106080,0	134800,0

По данным территориального органа государственной статистики по Волгоградской области и оценке специалистов центра национального туристического рейтинга, в ближайшие годы прирост туристов будет составлять до 20%. Учитывая, что анализ уже существующих кластеров проводился за 10 лет, прогнозируемый доход на 10 лет, начиная с 2025 года составит 5200,7 млн. руб.

Исходя из полученных данных можно спрогнозировать величину затрат на запуск трех действующих кластеров, чтобы принять это число за предполагаемую сумму затрат на создания подобного кластера на территории Волгоградской области. Данная сумма равна 4 912,03 млн. руб.

Коэффициент экономической эффективности создания кластера:

$$K_{ц} = \frac{5200,7}{4912,03} = 1,06$$

Данный коэффициент также больше единицы.

Таким образом сравнивая Волгоградскую область с вышеуказанными регионами, на базе которых созданы туристско-рекреационные кластеры используя значение коэффициента экономической эффективности выявлено, что для Мурманской области он составит 1,33, Рязанской области 2,11, Республика Саха (Якутия) 1,40, Волгоградская область 1,06.

Можно сделать вывод от том, что Волгоградская область по всем оцениваемым критериям подходит для создания на ее базе туристско-рекреационного кластера, а проведенный анализ доказывает экономическую эффективность и, следовательно, целесообразность создания туристско-рекреационного кластера на территории данного региона России.

Библиографический список:

1. АО «Кодекс» // URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310343144> (Дата обращения: 10.07.2025).
2. Волгоградская областная Дума // URL: <https://volgoduma.ru/information/news/80087> (Дата обращения: 15.06.2025).
3. Волгоградстат // URL: https://34.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Туризм_pdf (Дата обращения: 15.06.2025).
4. Комитет экономической политики и развития Волгоградской области, официальный сайт // URL: <https://economics.volgograd.ru/current-activity/cooperation/news/524742> (Дата обращения: 20.06.2025).
5. Министерство культуры и туризма Рязанской области // URL: <https://kkt.ryazan.gov.ru/> (Дата обращения: 02.07.2025).
6. Распоряжение Губернатора Волгоградской области от 29.11.2021 №239-р «Об утверждении инвестиционной декларации Волгоградской области до 2030 года» Система ГАРАНТ // URL: <https://base.garant.ru/408015753/> (Дата обращения: 12.06.2025).
7. Российская кластерная обсерватория // URL: <https://map.cluster.hse.ru/> (Дата обращения: 24.06.2025).
8. Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации // URL:

<https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/241863> (Дата обращения: 16.06.2025).

9. Центр кластерного развития Мурманской области // URL: <https://murmancluster.ru/> (дата обращения: 02.07.2025).

10. Центр кластерного развития «Якутия» // URL: <https://yakutsk.catalogy.ru/firms/skryakutia.ru.htm> (Дата обращения: 02.07.2025).

11. Ананченко П.И. Возраст как предмет философского дискурса // Межконфессиональная миссия. 2025. Том 14. Часть 5. № 86. С. 78-86.

References

1. JSC “Kodeks” // URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310343144> (10 July 2025).

2. Volgograd Regional Duma // URL: <https://volgoduma.ru/information/news/80087> (15 June 2025).

3. Volgogradstat // URL: https://34.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Turism_.pdf (15 June 2025).

4. Committee for Economic Policy and Development of the Volgograd Region, official website // URL: <https://economics.volgograd.ru/current-activity/cooperation/news/524742> (20 June 2025).

5. Ministry of Culture and Tourism of the Ryazan Region // URL: <https://kkt.ryazan.gov.ru/> (July 2, 2025).

6. Order of the Governor of the Volgograd Region dated November 29, 2021 No. 239-r “On approval of the investment declaration of the Volgograd Region until 2030” GARANTEE System // URL: <https://base.garant.ru/408015753/> (June 12, 2025).

7. Russian Cluster Observatory // URL: <https://map.cluster.hse.ru/> (June 24, 2025).

8. Federal State Statistics Service of the Russian Federation // URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/241863> (16.06.2025).

9. Cluster Development Center of the Murmansk Region // URL: <https://murmancluster.ru/> (02.07.2025).

10. Cluster Development Center “Yakutia” // URL: <https://yakutsk.catalogy.ru/firms/ck-ryakutia.ru.htm> (02.07.2025).

11. Ananchenkova P.I. Age as a subject of philosophical discourse // Mission confessions. 2025. Volume 14. Issue 5. № 86. P. 78-86.

Слепченко А.В.

Аспирант. Московская международная академия.

Бизнес-модели современной рекламы: тенденции цифровизации

Федеральный закон РФ «О рекламе» определяет ее как «информацию, распространенную любым способом в любой форме и с использованием любых средств, адресованную неопределенному кругу лиц и направленную на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке»¹.

Реклама — это бизнес-модель, которая основывается на использовании платной рекламы для продвижения товаров или услуг. Наиболее распространенной формой рекламы является телевидение, которое используется для продвижения товаров массовой аудитории. Другие формы рекламы включают печатные СМИ, радио и онлайн.

Основными компонентами рекламной бизнес-модели являются:

1. Планирование и исполнение: Рекламная бизнес-модель требует создания плана того, как будет выполняться реклама. Это включает в себя определение того, где и когда будет размещаться реклама, а также затрат на производство.

2. Анализ и оценка: После создания рекламных объявлений важно проанализировать, насколько хорошо они работали. Эта информация используется для внесения изменений или корректировок в будущие кампании.

3. Получение дохода: Последним шагом рекламной бизнес-модели является получение дохода. Это может быть сделано путем продажи рекламных площадей, продажи продуктов или услуг, продвигаемых с помощью рекламы, или других форм получения дохода.

Реклама - одна из старейших и наиболее эффективных форм маркетинга. Она может быстро и дешево охватить большую аудиторию и может быть адаптирована к конкретным потребностям и интересам.

Преимущества рекламной бизнес-модели включают:

1. Быстрый рост: реклама может помочь бизнесу быстро и дешево охватить большую аудиторию, что может привести к быстрому росту.

2. Низкая стоимость: реклама может быть очень рентабельной, особенно если она ориентирована на определенную аудиторию.

¹ О рекламе: Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ. Ст. 3. // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/

3. Охват: Реклама может охватить широкий круг людей, что может помочь вашему бизнесу установить контакт с широким кругом клиентов.

4. Таргетированная реклама: реклама может быть адаптирована к конкретным потребностям и интересам, что может привести к более эффективному маркетингу.

5. маркетинг в социальных сетях: рекламу можно использовать для продвижения бизнеса через платформы социальных сетей, которые могут помочь выстроить отношения с клиентами и подписчиками.

6. Вирусный маркетинг: рекламу можно использовать для создания вирусной кампании, которая может помочь донести ваше сообщение до более широкой аудитории.

7. Удержание клиентов: реклама может помочь сохранить лояльность клиентов к вашему бизнесу, что может привести к увеличению продаж и прибыли.

Рекламная стратегия — это план, разработанный для достижения желаемой цели наиболее эффективным из возможных способов. Существует много различных способов разработки рекламной стратегии, но есть пять основных шагов, которым должны следовать все стратегии:

1. Определить целевой рынок.
2. Определить конкурентов.
3. Определить бюджет.
4. Выбрать СМИ.
5. Создать эффективный рекламный продукт.

Первым шагом в разработке рекламной стратегии является определение целевого рынка. Это важно, поскольку поможет определить, какие продукты или услуги продает компания и какую аудиторию лучше всего охватить рекламой. Как только становится понятным, кто является целевым рынком, это помогает начать выявлять конкурентов и поможет определить, какие рекламные объявления и медиа наиболее эффективны для охвата целевого рынка.

Следующим шагом в разработке рекламной стратегии является определение бюджета. Это важно, поскольку поможет определить, сколько денег можно потратить на рекламу и какие объявления наиболее эффективны для охвата целевого рынка. Далее нужно решить, какие средства массовой информации лучше всего подходят для охвата целевого рынка. Это будет зависеть от социально-демографических и потребительских характеристик целевого рынка, имеющегося бюджета и типа рекламы, которая наиболее эффективна для охвата целевого рынка.

Последним шагом в разработке рекламной стратегии является выбор рекламы и средств массовой информации, которые наиболее

эффективны для охвата целевого рынка. Это задача гарантирует, что реклама будет рентабельной и, в конечном счете, успешной.

Разработка рекламной стратегии и формировании на ее основе соответствующей бизнес-модели – важная часть управления коммуникационной политикой компании, «чтобы не оказаться среди отстающих, необходимо знать о последних тенденциях в рекламной деятельности и уметь извлекать из них выгоду. Эти тенденции носят глобальный характер, имеют огромные последствия и не собираются исчезать в ближайшее время»².

Традиционная реклама — это термин, который относится к средствам массовой информации, используемым для распространения коммерческих сообщений среди широкой аудитории. Другими словами, это прерывистая форма маркетинга, которая позволяет компаниям продвигать свои продукты или услуги перед широкой аудиторией независимо от того, заинтересованы они в них или нет. Наиболее распространенные формы традиционной рекламы:

- Визитные карточки
- Реклама на телевидении и радио
- Холодные звонки
- Печатная реклама (листовки, плакаты, газетные объявления и т.д.)
- Рекламные щиты
- Реклама по прямой почте и пр.

Большинство, если не все, этих методов окружают потребителя и их довольно трудно не заметить. Но вызывает вопрос степень их эффективности, когда такие платформы, как Google и различные социальные сети, предлагают рекламодателям гораздо больше преимуществ по сравнению с этими традиционными методами.

Хотя традиционная реклама имеет долгую и успешную историю, ее цифровой аналог доказал свое превосходство во многих отношениях. Цифровая реклама стала беспрецедентным королем за последние несколько десятилетий. Это привело к тому, что больше компаний, чем когда-либо, инвестируют в рекламу через Интернет. «В Интернет-среде находятся целевая аудитория, предоставляемые определенные ценности. В этой среде осуществляется формирование ассортимента, прием заказов, оплата и доставка товара. Определение целевой аудитории, как совокупности потенциальных и реальных клиентов, имеющих доступ в Интернет, желающих купить определенный товар либо услугу, позволяет ... более эффективно прода-

² Алексеев Р.С. Современные тенденции рекламной деятельности. В сборнике: Актуальные проблемы управления: теория и практика. материалы IV Международной научно-практической заочной конференции. Тверской государственный университет. 2017. С. 135-138.

вать, правильно определить нишу, оценить размер рынка, потенциал нового товара или услуги»³.

Традиционная реклама была краеугольным камнем всего маркетинга на протяжении десятилетий. Но растущий цифровой ландшафт сегодняшнего дня привнес значительные изменения в мир маркетинга. С появлением поисковых систем и платформ социальных сетей привычки потребителей начали смещаться в сторону цифровой сферы. В настоящее время во всем мире насчитывается более 4,9 миллиарда интернет-пользователей, и все они стали потенциальными клиентами цифровых рекламодателей⁴.

Расходы на телевизионную рекламу по-прежнему достаточно конкурентоспособны, но инвестиции во все другие формы традиционной рекламы резко упали. Это подавляющее доминирование индустрии цифровой рекламы, вероятно, можно объяснить ее различными преимуществами. Вот некоторые из наиболее заметных из них:

1. Снижение расходов на рекламу.

Цифровое пространство - отличное рекламное пространство даже для тех, у кого небольшой маркетинговый бюджет, поскольку оно значительно дешевле. Например, цена за показ в социальных сетях часто составляет всего 3 доллара, в то время как эквивалент для радио может достигать 10 долларов, а для телевидения - 28 долларов⁵.

2. Более широкий охват.

Цифровая реклама не знает границ, и каждый пользователь Интернета является потенциальным клиентом. Все традиционные формы рекламы имеют гораздо меньшую эффективность по сравнению с возможным охватом онлайн-рекламы.

3. Подробное отслеживание и измерение.

Сложно найти цифровую рекламную платформу или сервис, которые не предлагают разнообразных инструментов, помогающих отслеживать эффективность вашей рекламной кампании. От демографических данных до отслеживания устройств - обилие данных, предоставляемых цифровым маркетингом, дает рекламодателям уникальную возможность использовать более основанный на данных подход к маркетингу.

4. Расширенные возможности таргетинга.

Одной из основных причин, по которой онлайн-реклама была

³ Олифирова А.В., Маковейчук К.А., Петренко С.А. Трансформация бизнес-моделей в условиях цифровой экономики. International Journal of Open Information Technologies. 2019. Т. 7. № 4. С. 85-91.

⁴ Is Traditional Advertising a Thing of the Past? // URL: <https://target-video.com/traditional-advertising-vs-modern-advertising/> (дата обращения: 1.10.2023 г.)

⁵ Scale at Speed: Global Digital Marketing Agency. // URL: <https://scaleatspeedagency.com/en/>

такой инновационной, был таргетинг на клиентов. Всего несколько лет назад рекламодателям приходилось раскидывать широкую сеть и надеяться, что они достигнут нужных людей, но теперь им не нужно этого делать. Цифровая реклама позволяет маркетологам охватить свою целевую аудиторию с минимальными инвестициями.

5. Повышение вовлеченности и интерактивности.

В отличие от традиционной рекламы, цифровая реклама значительно более привлекательна. Онлайн-мир предлагает множество возможностей для брендов, стремящихся донести свою продукцию до потребителей.

Статистика традиционной рекламы показывает снижение расходов на традиционную рекламу в период с 2012 по 2020 год в США, что, возможно, и не указывает на то, что традиционная реклама мертва, но это означает, что она сталкивается с некоторыми серьезными проблемами⁶. Исследования показывают, что все меньше и меньше молодых людей смотрят телевизор, читают газеты или обращают внимание на традиционную рекламу. Кроме того, внимание потребителей быстро переключается с традиционных СМИ на онлайн-СМИ, что с каждым днем делает традиционную рекламу менее эффективной. Но несмотря на то, что для большинства компаний она отошла на второй план, традиционная реклама по-прежнему обеспечивает отличные результаты в конкретных ситуациях.

Малые предприятия по-прежнему могут творить чудеса с помощью традиционной рекламы, поскольку это помогает им невероятно быстро повысить узнаваемость бренда⁷. Исследования показывают, что печатная реклама, в частности, превосходит цифровую рекламу, когда речь заходит о повышении уровня отзываемости бренда. Несмотря на снижение популярности и эффективности традиционной рекламы, она по-прежнему может быть мощным инструментом для различных владельцев бизнеса, стремящихся добиться высокого проникновения на местные рынки.

Даже на пике своего развития традиционная рекламная индустрия получала наибольший доход от телевидения (ОТТ). К сожалению, все меньше и меньше людей смотрят телевизор, поскольку мир постепенно смещается в сторону цифрового телевидения.

Множество потоковых ОТТ-сервисов представляют будущее телевидения, поскольку они обеспечивают большую гибкость как для

6 Change in digital marketing spending and traditional advertising according to CMOs in the United States from 2012 to 2023. // URL: <https://www.statista.com/statistics/693449/digital-vs-traditional-marketing-budget-change-according-to-cmos-usa/>

7 Шапиро С.А., Самраилова Е.К., Ананченкова П.И. Поведение в организации. Монография. – М.: Берлин, 2015.

потребителей, так и для издателей. Зрители могут выбирать, что и когда смотреть, в то время как издатели могут монетизировать свой контент так, как считают нужным.

Это означает, что рекламодателям также придется развиваться вместе с отраслью. В то время как большинство старых рекламных возможностей исчезнут с продолжающимся переходом от традиционного телевидения к OTT-сервисам, их место займет множество новых.

Таким образом, можно сделать вывод, что не смотря на развитие современных рекламных бизнес-моделей, основанных на цифровых технологиях, традиционные модели еще долгое время будут использоваться рекламодателями и показывать свою эффективность в отдельных сегментах потребительского рынка.

Библиографический список:

1. Алексеев Р.С. Современные тенденции рекламной деятельности. В сборнике: Актуальные проблемы управления: теория и практика. материалы IV Международной научно-практической заочной конференции. Тверской государственный университет. 2017. С. 135-138.
2. Олифинов А.В., Маковейчук К.А., Петренко С.А. Трансформация бизнес-моделей в условиях цифровой экономики. International Journal of Open Information Technologies. 2019. Т. 7. № 4. С. 85-91.
3. О рекламе: Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ. Ст. 3. // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/ (Дата обращения: 1.10.2023)
4. Шапиро С.А., Самраилова Е.К., Ананченкова П.И. Поведение в организации. Монография. – М.: Берлин, 2015.
5. Change in digital marketing spending and traditional advertising according to CMOs in the United States from 2012 to 2023. // URL: <https://www.statista.com/statistics/693449/digital-vs-traditional-marketing-budget-change-according-to-cmos-usa/> (Дата обращения: 1.10.2023)
6. Is Traditional Advertising a Thing of the Past? // URL: <https://target-video.com/traditional-advertising-vs-modern-advertising/> (Дата обращения: 1.10.2023)
7. Scale at Speed: Global Digital Marketing Agency. // URL: <https://scaleatspeedagency.com/en/> (Дата обращения: 1.10.2023)

References

1. Alekseev R.S. Modern trends in advertising. In the collection: Actual problems of management: theory and practice. Proceedings of the IV International scientific and practical correspondence conference. Tver State University. 2017. P. 135-138.
2. Olifirov A.V., Makoveichuk K.A., Petrenko S.A. Transformation of business models in the digital economy. International Journal of Open Information Technologies. 2019. Vol. 7. № 4. P. 85-91.
3. On advertising: Federal Law of 13.03.2006 No. 38-FZ. Art. 3. // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/ (1 October 2023)
4. Shapiro S.A., Samrailova E.K., Ananchenkova P.I. Behavior in the Organization. Monograph. – Moscow: Berlin, 2015.
5. Change in digital marketing spending and traditional advertising according to CMOs in the United States from 2012 to 2023. // URL: <https://www.statista.com/statistics/693449/digital-vs-traditional-marketing-budget-change-according-to-cmos-usa/> (1 October 2023)
6. Is Traditional Advertising a Thing of the Past? // URL: <https://target-video.com/traditional-advertising-vs-modern-advertising/> (10.1.2023)
7. Scale at Speed: Global Digital Marketing Agency. // URL: <https://scaleatspeedagency.com/en/> (1.1.2023)

Степанов Г.Р.

Аспирант. Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Московский университет «Синергия». SPIN-код: 2108-0957

Управление качеством ветеринарных услуг в условиях развития экономики сферы услуг

Введение

Вклад сферы услуг в экономику развитых стран постоянно растет. В Российской Федерации так же наблюдается тенденция роста веса сектора услуг в ВВП, что характерно для большинства стран с развивающейся экономикой [1, 2] и в 2025 году доля сферы услуг в ВВП может достигнуть 60%. Можно утверждать, что происходит трансформация российской экономики от производственной модели к сервисной, в которой всё большее значение будут приобретать отрасли, ориентированные на оказание профессиональных услуг, к которым можно отнести и ветеринарные услуги, оказываемые мелким домашним животным. Несмотря на то, что в прошлом ветеринария рассматривалась исключительно как элемент аграрного сектора экономики, направленный на обеспечение продовольственной безопасности, а также на профилактику заболеваний опасных для человека, в последнее время ветеринария мелких домашних животных превратилась в самостоятельную и быстро развивающуюся отрасль рынка услуг, обладающую специфическими экономическими, социальными и управленческими характеристиками.

Актуальность исследования обусловлена следующими факторами:

- продолжающийся рост количества мелких домашних животных, содержащихся в домохозяйствах (за период с 2020 по 2023 увеличение на 11%) [3];
- изменением отношения к домашним животным (более 85% владельцев животных относятся к своим питомцам, как к другу, члену семьи или ребенку) [3];
- увеличением платежеспособного спроса на ветеринарные услуги, в том числе на услуги диспансеризации [4];
- отсутствием единой нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы, касающиеся качества ветеринарных услуг.

Цель данной работы — рассмотреть ветеринарные услуги как объект управления качеством в рамках современной экономики сферы услуг, выявить ключевые внутренние и внешние факторы, влияющие на формирование и восприятие качества, а также предложить

направления построения эффективной индустриальной модели управления.

Основная часть

Основным отличием услуги от товаров является то, что услуга нематериальна, неразрывна во времени и пространстве, потребляется одновременно с ее производством и не подлежит хранению [5]. Эти характеристики услуги проявляются и в ветеринарии: где диагностика, лечение, консультирование являются процессами, которые требуют присутствия трёх субъектов — врача, клиента (владельца животного) и пациента (животного).

Ветеринарные услуги, так же как и другие высокопрофессиональные услуги, например такие как медицинские, образовательные или юридические услуги, отличаются таким параметром как «высокая степень доверия», которая базируется не только на основе технического результата выполнения услуги (например, выздоровления домашнего животного), но и на качестве взаимодействия, информирования, эмпатии к потребителю, в частности к владельцу животного.

Ветеринарные услуги, а так же услуги в смежных областях (например в медицине человека) характеризуются:

- асимметрией информации, которая проявляется как со стороны пациента (в нашем случае владельца животного) в части невозможности объективной оценки квалификации лечебного персонала, оценки качества применяемого медицинского оборудования и эффективности назначаемых лекарственных препаратов, так и со стороны ветеринарных врачей например в части плохо организованной системы хранения информации о заболеваниях и состоянии здоровья пациента, которая затрудняет постановку диагноза и ведет к возникновению дополнительных затрат, связанных с необходимостью повторных обследований [6];

- высокой степенью личной вовлечённости владельца животного в процесс оказания услуги;

- сложностью оценки результата предоставления услуги;

- высокой зависимостью от квалификации ветеринарного врача.

Таким образом, учитывая данные характеристики, мы можем рассматривать ветеринарные услуги как специфическую подотрасль профессиональных услуг, требующую особого подхода к управлению качеством.

Одной из основных проблем в экономике сферы услуг является не достаточно конкретное определение критериев качества [7, 8]. Так согласно ГОСТ Р 50646-212 качество услуги определяется как сово-

купность характеристик или показателей качества услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя [9]. В тоже время согласно ГОСТ ISO 9000 качество услуг - это степень соответствия совокупности присущих характеристик услуг требованиям, предъявляемым к услугам [10]. В ветеринарии согласно ГОСТ Р 58437-2019 качество лечебно-диагностических ветеринарных услуг определяется как совокупность характеристик, отражающих обоснованность выбора методов клинического обследования (диагностики) и методов лечения непродуктивных животных, их достаточный объем, безопасность и достижение запланированного результата [11]. Однако оценки качества ветеринарных услуг имеют более комплексный характер и зависят от разных параметров: от медицинского результата лечения животного до эмоциональной поддержки его владельца.

На сегодня в регулирующих отрасль оказания ветеринарных услуг нормативных документах отсутствуют детализированные требования к характеристикам качества, оказываемых ветеринарных услуг для мелких домашних животных, в том числе отсутствуют такие важные документы как единый признаваемый всеми специалистами перечень болезней мелких домашних животных, единые протоколы и стандарты лечения этих патологий, методики оценки качества оказанных ветеринарных услуг, единые подходы к экспертным оценкам качества оказанных ветеринарных услуг и т.д.

Все это приводит к определенным институциональным проблемам, таким как: неопределенность в юридических спорах, отсутствию в большинстве случаев ответственности за результат оказанной услуги, а так же к снижению уровня доверия к отрасли в целом. А это в свою очередь, учитывая постоянный рост количества претензий со стороны владельцев животных к ветеринарным врачам, требует разработки и внедрения единых стандартов оказания качественных ветеринарных услуг в отрасли, что становится стратегической задачей для всей отрасли.

Несмотря на то, что сегодня мы разделяем рынок ветеринарных услуг на рынок услуг для продуктивных (сельскохозяйственных) животных, где основным критерием было сохранение здоровья стада при условии рентабельности проводимых манипуляций, и рынок ветеринарных услуг для домашних животных, где экономическая целесообразность лечения более не является основным критерием качественного оказания услуги. В данном случае важно сохранение здоровья конкретного пациента, даже в том случае, если стоимость лечения многократно превышает стоимость самого животного [12].

Это разделение кардинально изменило отношение к оказываемым ветеринарным услугам как со стороны владельцев животных, так и со стороны ветеринарных врачей. Принципы деонтологии, разработанные и адаптированные для Российской Федерации Ассоциацией практикующих ветеринарных врачей (RSAVA) на основе международных стандартов, применяемых Всемирной ветеринарной ассоциацией (WSAVA) и Европейской ветеринарной ассоциацией (FECAVA), хотя и стали важным шагом в институционализации качества, но не являются обязательными и не имеют юридической силы.

На качество ветеринарных услуг влияет совокупность внутренних и внешних факторов. В таблице 1 представлены выявленные внешние факторы.

Таблица 1. Внешние факторы, влияющие на качество ветеринарных услуг.

Внешние факторы	Описание
Ожидания потребителей	Основная масса владельцев животных воспринимает их, как друга, члена семьи или ребенка (более 85% по данным исследования Центра изучения благополучия и питания животных [1]). Это повышает требования к уровню сервиса, информированности, прозрачности предоставления услуги.
Правовое регулирование	Отсутствие обязательных протоколов лечения, утвержденных нормативов и т.п. приводит к правовой неопределённости.
Конкуренция	Конкуренция на рынке ветеринарных услуг растет. Ветеринарные клиники конкурируют не только по цене, но и по качеству, используемых технологий, сервиса.
Технологии	Использование дорогостоящего оборудования экспертного класса, например МРТ, лапароскопии, УЗИ повышает уровень качества оказываемых услуг.
Подготовка кадров	Недостаток и слабая подготовка специалистов в области ветеринарии мелких домашних животных требует от рынка создания специализированных учебных центров для качественной подготовки нужных специалистов.

Источник: Составлено автором на основании проведенного анализа.

В таблице 2 представлены выделенные внутренние факторы влияющие на качество ветеринарных услуг.

Таблица 2. Внутренние факторы, влияющие на качество ветеринарных услуг.

Внутренние факторы	Описание
Технический уровень	Быстрота и точность диагностики и эффективность лечения напрямую связано с наличием современного диагностического и лечебного оборудования.
Технологический уровень	Обязательность наличия и применения единых протоколов лечения, например протоколов анестезии, реанимации необходимо для достижения системного качества.
Организационные процессы	Регламентация и безусловное соблюдение бизнес-процессов сотрудниками, например регламентация приёмов, ведение документооборота, заполнение медицинской карты и контроль выполнения назначений.
Экономические механизмы	Система мотивации врачей должна учитывать не только финансовый результат, но и качество оказанной помощи.
Социально-психологический климат	Проблемы выгорания врачей, отсутствие психологической поддержки, переработки и т.п. влияют на снижение качества оказываемых услуг.
Дефицит кадров	Увеличение издержек ввиду острого дефицита кадров. Ветеринарные клиники вынуждены переплачивать за использование трудовых ресурсов, даже если услуги оказываются с надлежащим качеством

Источник: Составлено автором на основании проведенного анализа.

Современные требования к работе ветеринарных клиник требуют перехода от ситуативного подхода к системному управлению качеством. Как показывает опыт других отраслей (здравоохранение, образование, юридические услуги), эффективное управление качеством возможно только при наличии следующих компонентов: четких стандартов, механизма контроля, системы обратной связи, культуры непрерывного улучшения.

В ветеринарной отрасли такой системы пока нет. Тем не менее существует потребность в создании такой системы и уже сформированы предпосылки для её создания. Для решения проблем управления качеством можно предложить индустриальную модель управления качеством, состоящую из следующих компонентов:

- стандартизация процессов (разработка и внедрение единых, обязательных к исполнению протоколов диагностики и лечения на основе существующих протоколов RSAVA и WSAVA и лучших прак-

тик отечественных ведущих специалистов;

– изменение системы подготовки кадров (увеличение количества мест для подготовки специалистов по ветеринарии мелких животных в вузах, внедрение программ интернатуры в большем количестве ВУЗов и корпоративных учебных центрах, внедрение программ повышения квалификации ветеринарных врачей);

– Внедрение системы сертификации ветеринарных клиник и частно-практикующих ветеринарных врачей (Разработка и внедрение добровольной, а в дальнейшем и обязательной сертификации ветеринарных клиник на основании утвержденных критериев качества оборудования, квалификации персонала, соблюдения стандартов лечения и диагностики);

– Внедрение системы аккредитации ветеринарных врачей (Разработка и внедрение квалификационных требований, ежегодной проверки знаний, прохождения программ повышения квалификации);

– Государственная поддержка отрасли (финансирование научных исследований, разработка и внедрение единой государственной информационной системы, включающей классификаторы болезней, протоколы лечения и диагностики, реестры действующих ветеринарных клиник и врачей, хранение необходимых медицинских и других сведений о животном (например данных о вакцинации и чипировании));

– Поддержка саморегулирования отрасли (развитие и поддержка профессиональных ассоциаций (например RSAVA) как организаций, обеспечивающих этический контроль, повышение квалификации ветеринарных врачей, защиту репутации, развитие отрасли;

– Механизм обратной связи и оценки качества предоставляемых услуг (Внедрение систем сбора и оценки работы на основе анализа ведения истории болезни пациента, отзывов клиентов, обязательность периодического проведения внутреннего и внешнего аудита).

Отметим, что отсутствие системы управления качеством может привести к негативным экономическим результатам для ветеринарной клиники, приведенным в таблице 3.

В то же время, высокое качество оказываемых ветеринарных услуг является конкурентным преимуществом. Клиники, внедряющие стандарты, используют современные технологии, имеющие систему управления качеством, увеличивают поток как первичных так и повторных клиентов, увеличивают прибыль и могут создавать более конкурентные условия для привлечения персонала, инвестировать в развитие и масштабирование бизнеса.

Таблица 3. Негативные факторы при отсутствии системы управления качеством.

Фактор	Описание
Потеря доверия	Снижение спроса, обращение за вторым врачебным мнением к конкурентам, рост числа судебных разбирательств.
Неэффективное использование ресурсов	увеличение времени приема, повторные неоплаченные приёмы, ошибочные диагнозы, сверхнормативный расход препаратов и материалов
Высокие транзакционные издержки	Затраты на юридические разбирательства, возврат средств за некачественно оказанные услуги.
Замедление инноваций	Замедление инвестиций в новые технологии и оборудование

Источник: Составлено автором на основании проведенного анализа.

Заключение

Ветеринарные услуги это сложные высокопрофессиональные услуги включающие в себя не только медицинскую, но и сервисную составляющую. В процессе оказания ветеринарной услуги участвуют не только врач и пациент (животное), но и владелец этого животного. Именно поэтому для оценки качества предоставляемой услуги мы должны учитывать и применение современных технологий, и эмоции, а также правовые и этические нормы.

Учитывая усиление конкуренции при продолжающемся увеличении численности домашних животных, а так же с учетом изменения отношения к своим питомцам со стороны владельцев именно качество оказания услуги становится ключевым фактором устойчивого развития отрасли. При этом невозможно обеспечить стабильное качество без внедрения и применения системы управления качеством. Для этого необходимо перейти от ситуативного подхода к системному, индустриальному управлению качеством, основанному на стандартизации процессов, изменении системы подготовки кадров, внедрении системы сертификации ветеринарных клиник и аккредитации ветеринарных врачей, государственной поддержки отрасли, саморегулирования, механизма обратной связи и оценки качества.

Библиографический список:

1. Капушак И.Я., Харитоновна Н.А. Российский сектор услуг: современное состояние и основные тенденции развития // Сервис в России и за рубежом, 2021. Т. 15. № 1. С. 24-35. – DOI: 10.24412/1995-042X-2021-1-24-35.

2. Алексеева Н.И., Смирнова К.Д. Современные тенденции развития сферы услуг в Российской Федерации // Вестник Института экономических исследований. 2023. № 2 (30). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-razvitiya-sfery-uslug-v-rossiyskoy-federatsii> (Дата обращения: 02.12.2025).
3. Всероссийская перепись домашних животных // petcarecenter.ru – Центр изучения питания и благополучия животных. 2024. // URL: https://petcarecenter.ru/documents/Всероссийская_перепись_животных.pdf (Дата обращения: 22.11.2025)
4. Степанов Г.Р. Анализ экономической целесообразности внедрения услуги «диспансеризация животных» в работу ветеринарных клиник // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2025. Т. 14. № 2. С. 134-140. – DOI: 10.24412/2225-8264-2025-2-891.
5. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988. Т. 64. № 1. С. 12-40.
6. Опарин Э.В. Формирование механизма повышения конкурентоспособности частных медицинских клиник в условиях реформирования системы здравоохранения в России: диссертация ... кандидата экономических наук: 5.2.6. / Опарин Эдуард Валерьевич ; Санкт-Петербург, 2021. 443 с.
7. Ситдикова Любовь Борисовна Критерии оценки качества в сфере оказания услуг // Вестник МПГУ. Серия: Юридические науки. 2013. № 2 (12). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-otsenki-kachestva-v-sfere-okazaniya-uslug> (Дата обращения: 02.12.2025).
8. Демакова Е.А. Актуальные направления обеспечения социально значимого качества услуг общественного сектора / Е.А. Демакова, А.Н. Чаплина, Е.А. Зайченко // Проблемы современной экономики. 2015. № 2 (54). С. 299-303.
9. ГОСТ Р 50646-2012 Услуги населению. Термины и определения // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии // URL: https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/standarts/catalognational?portal:componentId=3503536e-2ac1-4753-8ed1-09a92fee02de&portal:isSecure=false&portal:portletMode=view&navigationalsate=JBPNs_rO0ABXdKAAZhY3Rpb24AAAABABBJb25jcmV0ZURvY3VtZW50AARmcm9tAA AAAQAEOТА4МААGZG9jX2lkAAAAAQAFMTMxMDMAB19fRU9GX18* (Дата обращения: 22.11.2025)
10. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии // URL: https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/standarts/catalognational?portal:componentId=3503536e-2ac1-4753-8ed1-09a92fee02de&portal:isSecure=false&portal:portletMode=view&navigationalsate=JBPNs_rO0ABXc5AAZhY3Rpb24AAAABABBJb25jcmV0ZURvY3VtZW50AAZkb2NfaWQAAAABAAQyMTI5AAdfXOVPR19f (Дата обращения: 22.11.2025)
11. ГОСТ Р 58437-2019 Экспертиза качества лечебно-диагностических ветеринарных услуг. Общие требования // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии // URL: https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/standarts/catalognational?portal:componentId=3503536e-2ac1-4753-8ed1-09a92fee02de&portal:isSecure=false&portal:portletMode=view&navigationalsate=JBPNs_rO0ABXdKAAZhY3Rpb24AAAABABBJb25jcmV0ZURvY3VtZW50AARmcm9tAAAAQAENjUyMAAGZG9jX2lkAAAAAQAFNDMyNDEAB19fRU9GX18* (Дата обращения: 22.11.2025)
12. Желтенков А.В. Проблемы повышения качества ветеринарных услуг в Российской Федерации / А.В. Желтенков, А.Д. Межевов, Г.Р. Степанов // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 3. С. 69-77. – DOI: 10.18384/2949-5024-2024-3-69-77.
13. Чиркова Е.А. Проблема ценностей в современных социальных теориях // Межконфессиональная миссия. 2025. Том 14. Часть 6. № 87. С. 121-125.

References

1. Kapushchak I.Ya., Kharitonova N.A. Russian services sector: current state and main development trends // Service in Russia and Abroad, 2021. Vol. 15. № 1. P. 24-35. – DOI:

10.24412/1995-042X-2021-1-24-35.

2. Alekseeva N.I., Smirnova K.D. Current trends in the development of the services sector in the Russian Federation // Bulletin of the Institute of Economic Research. 2023. № 2 (30). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-razvitiya-sfery-uslug-v-rossiyskoy-federatsii> (02.12.2025).

3. All-Russian Pet Census // petcarecenter.ru – Center for the Study of Animal Nutrition and Welfare. 2024. // URL: https://petcarecenter.ru/documents/Всероссийская_перепись_животных.pdf (22.11.2025)

4. Stepanov G.R. Analysis of the economic feasibility of introducing the service “animal medical examination” into the work of veterinary clinics // Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technology. 2025. Vol. 14. № 2. P. 134-140. – DOI: 10.24412/2225-8264-2025-2-891.

5. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988. Vol. 64. № 1. P. 12-40.

6. Oparin E.V. Formation of a Mechanism for Enhanced Competitiveness of Private Medical Clinics in the Context of Reforming the Healthcare System in Russia: Dissertation ... Candidate of Economic Sciences: 5.2.6. / Oparin Eduard Valerievich; Saint Petersburg, 2021. 443 p.

7. Sitdikova Lyubov Borisovna Criteria for Assessing Quality in the Sphere of Service Provision // Bulletin of Moscow State Pedagogical Univ. Series: Legal Sciences. 2013. № 2 (12). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-otsenki-kachestva-v-sfere-okazaniya-uslug> (02.12.2025).

8. Demakova E.A. Current Directions for Ensuring Socially Significant Quality of Public Sector Services / E.A. Demakova, A.N. Chaplina, E.A. Zaychenko // Problems of Modern Economy. 2015. № 2 (54). P. 299-303.

9. GOST R 50646-2012 Services to the Population. Terms and Definitions // Federal Agency for Technical Regulation and Metrology // URL: https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/standarts/catalognacional?portal:componentId=3503536e-2ac1-4753-8ed1-09a92fee02de&portal:isSecure=false&portal:portletMode=view&navigationalstate=JBPNs_rO0ABXcKAAZHy3Rpb24AAAAABABBBj25jcmV0ZURvY3VtZW50AARmcm9tAAAAQAEOtA4MAAGZG9jX2lkAAAAAQAFMTMxMDMAB19fRU9GX18* (22.11.2025)

10. GOST R ISO 9000-2015 Systems Quality management. Basic provisions and vocabulary // Federal Agency for Technical Regulation and Metrology // URL: https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/standarts/catalognacional?portal:componentId=3503536e-2ac1-4753-8ed1-09a92fee02de&portal:isSecure=false&portal:portletMode=view&navigationalstate=-JBPNs_rO0ABXc5AAZHy3Rpb24AAAAABABBBj25jcmV0ZURvY3VtZW50AAZkb2NfaWQAAAAABAQyMTI5AAAdfX0VPR19f (22.11.2025)

11. GOST R 58437-2019 Expertise of the quality of veterinary diagnostic and treatment services. General requirements // Federal Agency for Technical Regulation and Metrology // URL: https://www.rst.gov.ru/portal/gost/home/standarts/catalognacional?portal:componentId=3503536e-2ac1-4753-8ed1-09a92fee02de&portal:isSecure=false&portal:portletMode=view&navigationalstate=JBPNs_rO0ABXcKAAZHy3Rpb24AAAAABABBBj25jcmV0ZURvY3VtZW50AARmcm9tAAAAQAENjUyMAAGZG9jX2lkAAAAAQAFNDMyNDEAB19fRU9GX18* (22.11.2025)

12. Zheltenkov A.V. Problems of improving the quality of veterinary services in the Russian Federation / A.V. Zheltenkov, A.D. Mezhevov, G.R. Stepanov // Bulletin of the State University of Education. Series: Economics. 2024. № 3. P. 69-77. – DOI: 10.18384/2949-5024-2024-3-69-77.

13. Chirkova E.A. The problem of values in modern social theories // Mission confessions. 2025. Volume 14. Issue 6. № 87. P. 121-125.

Ткач Д.Н.

Аспирант. Московская международная академия.

Некоторые аспекты развития розничной торговли в условиях цифровых трендов

Предприниматели запускают свой бизнес в результате осознанной ими потребности рынка. Они часто налаживают свою деятельность, наращивают клиентскую базу и получают прибыль, прежде чем подумать о том, какая бизнес-модель лучше всего соответствует их компании. Это происходит потому, что по мере роста бизнеса его владельцы неизбежно перестают размышлять о том, что работает, а что нет, чтобы определить области улучшения для обеспечения устойчивости. Таким образом, как на этапе бизнес-планирования, так и на последующих циклах деловой и производственной активности следует внимательно относиться к выбору бизнес-модели и ее корректировке в соответствии с тенденциями рынка и особенностями собственного бизнеса.

«Понятие «бизнес-модель» можно рассматривать как сочетание понятий: «бизнес» и «модель». Бизнес – это экономическая, предпринимательская деятельность, направленная на производство ... продуктов и услуг для извлечения прибыли, а модель – схема сложного объекта, замещающая оригинальный объект и в достаточной степени повторяющая его свойства»¹. Однако, стоит отметить, что бизнес-модель — это не только то, как компания производит и продает продукт или услугу, но и то, как она может максимизировать прибыль, оптимизируя свою цепочку создания стоимости. Определение бизнеса в соответствии с этими терминами также помогает прояснить ценностное предложение потенциальным клиентам и обеспечить дальнейший рост, выделяя компанию среди конкурентов².

Пандемия навсегда изменила покупательское поведение потребителей. Тем не менее, после двух лет непредсказуемых моделей роста расходы на розничную торговлю и электронную коммерцию во всем мире стабилизируются, покупательские привычки укрепятся, и давление на

1 Ордынец А.А., Федорук С.Ю. Понятие и классификация современных бизнес-моделей в сфере гостеприимства и разработка бизнес-модели устойчивого развития организации. Всероссийская научная конференция молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности (ИНТЕКС-2021)». – М.: 2022.

2 Шапиро С.А., Самраилова Е.К., Ананченкова П.И. Поведение в организации. Монография. – М.: Берлин, 2015.

компания с целью адаптации будет иметь первостепенное значение.

Потребители быстро отреагировали на свое возвращение в магазины, ускорив восстановление рынка в магазинах на целых два года. Фактически, продажи в магазинах выросли на 8,2% в прошлом году, до 21,09 трлн долларов, что больше, чем было потрачено в 2019 году. Такая модель — падение продаж в 2020 году, затем резкий рост в 2021 году — была практически универсальной во всем мире³.

Независимо от того, идет ли речь о снижении рисков путем диверсификации источников дохода с помощью розничных медиа-сетей, внедрении гибких и удобных для потребителей вариантов реализации товаров или о создании уникального и постоянно меняющегося опыта в магазинах, чтобы привлечь покупателей обратно, выиграют ритейлеры, которые остаются бережливыми и продолжают расширять границы инноваций. «В настоящее время сфера торговли является одним из наиболее динамично развивающихся и бюджетосодержащих секторов экономики России. По данным Росстата, в 2017 г. доля оптовой и розничной торговли во внутреннем валовом продукте (ВВП) страны составила примерно 12%, среднегодовая численность занятых в данной сфере в 2018 г. – 13867,0 тыс. человек (около 19,3% от общего числа занятых)»⁴.

Бизнес-модель розничной торговли — это тип бизнес-модели, при которой компании продают свои товары покупателям из стационарных торговых точек - будь то обычный интернет-магазин или социальные сети. Онлайн компания может продавать свои товары на различных платформах, которые имеют встроенные функции коммерции, таких как Instagram shops.

Бизнес-модель розничной торговли также отличается от бизнес-модели оптовой торговли, где розничные продажи осуществляются напрямую потребителям, а объемы закупок невелики. Эта модель также передает производство, хранение и дистрибуцию на аутсорсинг, что дополнительно увеличивает стандартные расходы компании. В этом случае владельцы бизнеса должны повышать свои цены, чтобы покрыть эти дополнительные расходы.

Индустрия розничной торговли отличается высокой конкурентоспособностью, потому что существует бесчисленное множество компаний, предлагающих одни и те же продукты и услуги. Это связано с тем, что продаваемые товары в основном считаются товарами пер-

3 Retail trends: 2022 retail industry stats, trends and forecasts. // URL: <https://www.insiderintelligence.com/insights/future-retail-trends-industry-forecast/>

4 Савина А.Г., Сумаков Н.С., Савин Д.А. Специфика и направления цифровой трансформации сферы розничной торговли. Экономическая среда. 2019. № 2 (28). С. 9-16.

вой необходимости, к которым, как мы рассмотрим более подробно позже, относятся бакалея, банковское дело и бензин. По мнению Розановой Л.И. и Тишкова С.В., «темпы модернизации сферы торговли, диктуемые усиливающейся конкуренцией, в последние годы нарастают. Быстро меняются организационные формы, внедряются инновации в товаропроводящих цепочках, широко используются IT-технологии, что отражается на качестве обслуживания потенциальных покупателей. Последние выбирают более приемлемые по скорости, удобству и надежности услуги торговли. В свою очередь хозяйствующие субъекты розничной торговли (РТ) в борьбе за привлечение и лояльность клиентов стремятся к усовершенствованию услуг, повышая тем самым свою конкурентоспособность. Удерживать конкурентные преимущества становится все более проблематично»⁵. Владельцы бизнеса розничной модели могут увеличить доход, проводя мозговой штурм способов дифференциации предложений своей компании для привлечения клиентов.

Помимо предоставления услуг в магазине, владельцы розничного бизнеса также могут увеличить свой доход, управляя своими расходами. Этого можно добиться, применяя консервативный подход к найму персонала для поддержания расходов на персонал и инвестируя в активы, приносящие доход.

Еще один способ, которым розничные компании зарабатывают деньги, — это управление запасами. Слишком большое их количество означает высокие затраты на хранение и меньший денежный поток, в то время как при слишком малом количестве у вас что-то заканчивается, и клиенты отправляются за этим в другое место.

Технологии постоянно меняют среду розничной торговли - от создания киосков самообслуживания в магазинах до поддержки бума электронной коммерции. Однако с быстрым развитием цифровых технологий, искусственного интеллекта и машинного обучения, а также с необходимостью для розничных продавцов выделяться из толпы интернет-коммерсантов, внедрение технологий становится все более актуальным.

Хотя большинство розничных продавцов предлагают свои товары и услуги в физических магазинах, все больше и больше продают товары онлайн. Потребители часто предпочитают удобство, которое предлагает данная модель, поскольку они экономят не только деньги на бензин, но и время.

5 Розанова Л.И., Тишков С.В. Использование инновационных бизнес-моделей в сфере розничной торговли в северных регионах России. Инновации в науке и практике. Сборник статей по материалам V международной научно-практической конференции. – М.: 2018. С. 158-162.

Вот несколько примеров предприятий, основанных на розничной модели:

- Продуктовые магазины. Поскольку они предлагают товары недлительного пользования и длительного пользования, они чувствительны к колебаниям цен.
- Мебель и бытовая техника.
- Магазины одежды.
- Заправочные станции.

Бизнес-модели розничной торговли характерны некоторые потенциальные проблемы.

Первая потенциальная ловушка, с которой может столкнуться розничная компания, — это неспособность внедрять инновации достаточно быстро, когда есть риск потерять клиентов из-за устаревшего способа работы. Например, отказ от использования электронной коммерции в качестве метода продаж изолирует клиентов, которые предпочли бы остаться дома или навестить друзей, чем приходить в ваш магазин.

Недостаток присутствия в Интернете также является упущенной возможностью распознать тенденции и лучше узнать своего клиента с помощью аналитического программного обеспечения. Предприятия розничной торговли могут обеспечить прибыльность бизнеса, став более ориентированными на клиентов для поддержания их лояльности. Некоторые способы обеспечить это включают в себя обеспечение легкодоступности вашего продукта или услуг, например, создание вашего веб-сайта и интернет-магазина, удобных для мобильных устройств. Постоянство продукта и профессиональное обслуживание клиентов с быстрыми сроками доставки — это также другие способы построения прочных рабочих отношений с вашими клиентами.

Отсутствие внедрения технологий в бизнес для оптимизации процессов, таких как автоматизация простых и повторяющихся задач для повышения эффективности, также ставит компанию в невыгодное положение.

Еще одной потенциальной проблемой является текучесть кадров. Всегда есть механизмы удержания талантливых сотрудников, создавая возможности для роста в организационной структуре, предоставляя отдельным сотрудникам задачи, ответственность за выполнение которых они могут взять на себя. Повышение квалификации персонала посредством тренингов — это еще один способ стимулировать сотрудников, одновременно устраняя дефицит навыков в рабочей силе.

С марта 2020 года вся экономика розничной торговли претерпела серьезные изменения в поведении потребителей и цифровую транс-

формацию. Несмотря на то, что многие физические магазины вновь открылись, расходы на электронную торговлю продолжали расти даже после исторического всплеска, вызванного глобальной пандемией. По данным research Stripe, более 40% североамериканских покупателей заявили, что они как минимум удвоили количество онлайн-покупок в 2021 году⁶.

Латинская Америка исторически отставала от других регионов в сфере электронной коммерции, но пандемия способствовала быстрому внедрению, и это будет иметь серьезные последствия для розничных торговцев, базирующихся в регионе, и тех, кто рассматривает возможность продажи на рынке. По оценкам Statista, розничные продажи электронной коммерции в регионе почти удвоятся к 2025 году и составят 160 миллиардов долларов⁷.

Продавать онлайн и делать это эффективно и прибыльно — это не одно и то же; однако недавний отчет McKinsey & Company показал, что компании, в которых наблюдался значительный рост электронной коммерции, не обязательно демонстрировали соразмерный рост выручки. Компании, в которых наблюдался самый быстрый рост электронной коммерции с 2016 года, продемонстрировали меньший общий рост выручки, чем те, у которых рост электронной коммерции был более скромным. Как говорится в отчете о тенденциях розничной торговли: «Цифрового роста недостаточно; только прибыльный цифровой рост создаст ценность»⁸.

Подводя итог, можно сказать, что бизнес—модель розничной торговли — это такая бизнес-модель, при которой вы продажа продуктов или услугу - традиционно или онлайн – осуществляется напрямую клиентам. При такой бизнес-модели можно зарабатывать деньги как владелец розничного бизнеса, отслеживая и строго контролируя расходы, чтобы сохранить доход после дополнительных расходов на аутсорсинг производства, хранения и складирования, которых требует эта модель.

При выборе бизнес-модели розничной торговли следует учитывать препятствия, которые могут возникнуть, когда адаптивность становится ключом к созданию устойчивого розничного бизнеса. Рассмотрение этих моментов помогает решить, подходит ли данная бизнес-модель для бизнеса, или нет.

6 The state of North American checkouts in 2021. // URL: https://go.stripe.global/rs/072-MDK-283/images/State_of_North_American_Checkouts_2021.pdf

7 Retail e-commerce sales in Latin America from 2019 to 2025. // URL: <https://www.statista.com/statistics/445860/retail-e-commerce-sales-latam/>

8 Solving the paradox of growth and profitability in e-commerce. // URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/solving-the-paradox-of-growth-and-profitability-in-e-commerce>

Библиографический список:

1. Retail e-commerce sales in Latin America from 2019 to 2025. // URL: <https://www.statista.com/statistics/445860/retail-e-commerce-sales-latam/>
2. Retail trends: 2022 retail industry stats, trends and forecasts. <https://www.insiderintelligence.com/insights/future-retail-trends-industry-forecast/>
3. Solving the paradox of growth and profitability in e-commerce. // URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/solving-the-paradox-of-growth-and-profitability-in-e-commerce>
4. The state of North American checkouts in 2021. // URL: https://go.stripe.global/rs/072-MDK-283/images/State_of_North_American_Checkouts_2021.pdf
5. Ордынец А.А., Федорук С.Ю. Понятие и классификация современных бизнес-моделей в сфере гостеприимства и разработка бизнес-модели устойчивого развития организации. Всероссийская научная конференция молодых исследователей с международным участием «Инновационное развитие техники и технологий в промышленности (ИНТЕКС-2021)». – М.: 2022.
6. Розанова Л.И., Тишков С.В. Использование инновационных бизнес-моделей в сфере розничной торговли в северных регионах России. Инновации в науке и практике. Сборник статей по материалам V международной научно-практической конференции. – М.: 2018. С. 158-162.
7. Савина А.Г., Сумаков Н.С., Савин Д.А. Специфика и направления цифровой трансформации сферы розничной торговли. Экономическая среда. 2019. № 2 (28). С. 9-16.
8. Шапиро С.А., Самраилова Е.К., Ананченкова П.И. Поведение в организации. Монография. – М.: Берлин, 2015.
9. Ткаченко В.В. Режиссура высоких идей: технологии подготовки и проведения празднования 80-летия победы в Ленинградской области // Межконфессиональная миссия. 2025. Том 14. Часть 5. № 86. С. 52-59.

References

1. Retail e-commerce sales in Latin America from 2019 to 2025. // URL: <https://www.statista.com/statistics/445860/retail-e-commerce-sales-latam/>
2. Retail trends: 2022 retail industry stats, trends and forecasts. <https://www.insiderintelligence.com/insights/future-retail-trends-industry-forecast/>
3. Solving the paradox of growth and profitability in e-commerce. // URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/solving-the-paradox-of-growth-and-profitability-in-e-commerce>
4. The state of North American checkouts in 2021. // URL: https://go.stripe.global/rs/072-MDK-283/images/State_of_North_American_Checkouts_2021.pdf
5. Ordynets A.A., Fedoruk S.Yu. Concept and classification of modern business models in the hospitality industry and the development of a business model for sustainable development of an organization. All-Russian scientific conference of young researchers with international participation "Innovative development of engineering and technology in industry (INTEX-2021)". – Moscow: 2022.
6. Rozanova L.I., Tishkov S.V. Using Innovative Business Models in Retail Trade in the Northern Regions of Russia. Innovations in Science and Practice. Collection of Articles Based on the Proceedings of the V International Scientific and Practical Conference. – Moscow: 2018. P. 158-162.
7. Savina A.G., Sumakov N.S., Savin D.A. Specifics and Directions of Digital Transformation of Retail Trade. Economic Environment. 2019. № 2 (28). P. 9-16.
8. Shapiro S.A., Samrailova E.K., Ananchenkova P.I. Behavior in an Organization. Monograph. – Moscow: Berlin, 2015.
9. Tkachenko V.V. Directing high ideas: technologies of preparation and celebration of the 80-th anniversary of victory in the Leningrad Region // Mission confessions. 2025. Volume 14. Issue 5. № 86. P. 52-59.

Филиппов С.В.

Кандидат экономических наук, доцент кафедры естественнонаучных дисциплин, информационных технологий и управления, Каменский технологический институт (филиал) ЮРГПУ (Южно-Российский государственный политехнический университет) (НПИ) имени М.И. Платова.

Особенности маркетинговой деятельности коммерческих предприятий

В условиях рыночной конкуренции перед руководством коммерческих предприятий стоит задача обеспечения устойчивого развития в долгосрочной перспективе, для чего, при помощи маркетингового инструментария, исследуются динамично изменяющиеся рыночные потребности.

В самом широком смысле под маркетингом, чаще всего, понимают рыночную деятельность, в основе которой лежит удовлетворение потребностей людей [4, 6]. В свою очередь под потребностью человека мы понимаем осознанное состояние неудовлетворённости, нужды в чем-либо. Потребности складываются в иерархическую систему в зависимости от их уровня значимости для жизни человека, упрощённо их можно представить в виде пирамиды, представленной на рисунке 1.

Как показало наше исследование, в современных рыночных условиях, маркетинговая деятельность оказывает существенное влияние, как на производственную сферу, так и на сферы финансов, сбыта и его стимулирования. По своей сути, задачей маркетинга является осуществление координации системы товарного производства и распределения с целью удовлетворения потребительского спроса и до-



Рисунок 1. Иерархия потребностей человека.

стижения стратегических ориентиров компании [2]. Маркетинговая деятельность коммерческого предприятия выражается в проведении практических мероприятий, направленных на изучение рыночной ситуации с целью последующего формирования обоснованной политики в области ассортимента, цены и системы сбыта, а также рекламы и стимулирования продаж [9].

Процесс управления маркетинговой деятельностью должен способствовать получению достоверной информации об объективном состоянии и тенденциях развития рынка, потребительских предпочтениях и возможной динамике их трансформации [8].

В глобализованном мире с жесткой конкуренцией за платежеспособного потребителя необходимо гибко и оперативно реагировать на малейшие изменения рыночной конъюнктуры, потребительских предпочтений и запросов, опираясь при этом на своевременную, актуальную и достоверную маркетинговую информацию.

В качестве источника такой информации выступает маркетинговое исследование, которое может проводиться как специализированной компанией, профессионально занимающейся рыночными исследованиями, так и своими силами, опираясь на собственные кадры. Последовательность процесса маркетинговой деятельности



Рисунок 2. Маркетинговой деятельности коммерческого предприятия.

включает комплекс взаимосвязанных системных мероприятий, направленных на решение актуальных рыночных задач предприятия, рисунок 2.

При оценке внешней среды коммерческого предприятия необходимо провести рассмотрение и анализ специфических факторов маркетинговой среды, находящихся вне предприятия, к которым можно отнести:

- объем рынка;
- направление (динамика) его развития;
- структурные элементы рынка;
- элементы макро и макросреды.

В процессе анализа внешней среды предприятия и рыночной конъюнктуры в целом, может быть использован ряд характеристических показателей, представленных нами на рисунке 3.

В результате проведенного анализа внешней среды формируются конкретные предложения, направленные на совершенствование деятельности исходя из выявленных рыночных тенденций и перспектив, при этом должны учитываться внутренние возможности предприятия.

В процессе изучения внутренней среды организации рассматриваются производственный, технологический и трудовой потенциал предприятия, который служит основой для потенциальных изменений в рыночной деятельности компании [1, 3].

Следует учитывать, что изучение и анализ потребителей должен затрагивать, как уже существующих клиентов, так и потенциально возможных, при этом всесторонней оценке подлежат факторы оказывающие существенное влияние на потребительское поведение:



Рисунок 3. Показатели оценки внешней среды.

- демографические;
- культурные;
- экономические;
- социальные;
- психологические и т.п.

Формирование товарного ассортимента предполагает предварительную оценку существующего товарного предложения, в которое вносятся коррективы, исходя из выявленных в ходе оценки внешней среды тенденций и перспектив развития рынка. Разрабатывается концепция создания новых товарных предложений или же модернизация уже существующих, при этом необходимо учитывать внутренние возможности и потенциал самого предприятия [10].

После завершения процесса формирования товарного ассортимента необходимо сформировать ценовую политику, которая предусматривает утверждение:

- цен номенклатуры,
- систему наценок и скидок,
- условий и порядка расчетов.

Ценовая политика формируется исходя из выбранной маркетинговой стратегии, и может быть направлена на решение задачи проникновения на целевой рынок, завоевания его максимальной доли или же максимизацию прибыли в краткосрочном временном отрезке.

Организация системы по товародвижению предусматривает выбор канала, по которому товар попадет к конечному потребителю. Длина цепочки товародвижения зависит свойств товара и выбранного варианта охвата рынка. При этом возможно создание собственной разветвленной сбытовой сети посредников и торговых агентов или же ориентация на внешних торговых посредников и дистрибьюторов.

Система формирования спроса, а также стимулирования продаж базируется на взвешенной комбинации прямой и косвенной рекламы, личных продажах, разнообразных видах стимулирования, как самих покупателей, так и торговых агентов и продавцов. В качестве методов стимулирования могут выступать скидки, купоны, дисконтные и накопительные карты, условные баллы, проценты комиссии и премии за продажи.

Отметим, что создание и поддержание привлекательного образа компании является весьма важным направлением маркетинговой деятельности, так как позволяет сформировать долговременные потребительские предпочтения. В этой связи, ответственное пове-

дение на рынке, забота о собственных сотрудниках, местном сообществе и иных контактных аудиториях позволяет сформировать группу эмоционально привязанных потребителей, что будет способствовать устойчивому положению на рынке в длительной временной перспективе.

Планирование, контроль и координация маркетинговой деятельности является обязательным условием её эффективности. План маркетинга, содержащий перечень запланированных мероприятий с указанием:

- сути мероприятия;
- даты и сроков проведения;
- ответственных исполнителей;
- критериев оценки выполнения поставленных целей.

Для осуществления контроля и координации маркетинговой деятельности следует разработать многоуровневую систему управленческого учета, позволяющую проводить мониторинг и своевременно выявлять отклонения от утвержденного плана маркетинга. Достижение запланированных показателей должно контролироваться на каждом этапе процесса маркетинговой деятельности предприятия.

Сбор маркетинговой информации о внешней и внутренней среде

- маркетинговые исследования, конкурентная разведка и т.п.

Анализ информации, принятие маркетинговых решений

- оценка конкурентоспособности, сегментирование рынка, позиционирование товара

Планирование маркетинговых мероприятий

- разработка маркетинговой стратегии и плана маркетинга

Формирование и реализация маркетингового комплекса

- товар, ценообразование, сбытовые каналы, система продвижения

Рисунок 4. Направления маркетинговой деятельности.

Как показало наше исследование, маркетинговую деятельность коммерческого предприятия можно условно разделить на четыре направления, представленных нами на рисунке 4.

Представленные направления маркетинговой деятельности по своей сути не представляют собой жесткую последовательность, а являются взаимодополняющим. Так в процессе анализа информации и принятия маркетингового решения может возникнуть потребность в осуществлении повторных, дополнительных исследований, результаты которых позволят внести коррективы непосредственно в маркетинговый комплекс.

Таким образом, процесс управления маркетинговой деятельностью должен способствовать получению достоверной информации об объективном состоянии и тенденциях развития рынка, потребительских предпочтениях и возможной динамике их трансформации. В качестве источника такой информации выступает маркетинговое исследование, которое может проводиться как специализированной компанией, профессионально занимающейся рыночными исследованиями, так и своими силами, опираясь на собственные кадры.

Библиографический список:

1. Гусев Д.А Методы оценки эффективности контент-маркетинга // Вестник МГУ. Серия: Экономика, 2023. №3. С. 78-89
2. Зайнуллин С.Б. Современное корпоративное управление и имидж корпорации / С.Б. Зайнуллин. – Москва: Директ-Медиа, 2024. 276 с.
3. Концепция эффективного предпринимательства в сфере новых решений, проектов и гипотез / А.В. Шаркова, Н.А. Киячков, В. В. Белобрагин [и др.]; под ред. М.А. Эскиндарова; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – 4-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2023. 641 с.
4. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 16-е изд. – СПб.: Питер, 2022. 800 с.
5. Ламбен Ж.-Ж. (пер. с франц.) Стратегический маркетинг. Современные подходы. – СПб.: Питер, 2021. 496 с.
6. Панкрухин А.П. Маркетинг-менеджмент: новые решения. – М.: Омега-Л, 2023. 402 с.
7. Портер М. (адапт.) Конкурентные стратегии в цифровую эпоху // Harvard Business Review Россия, 2023. № 6. С. 60-75.
8. Управление клиентоориентированной компанией: основные теоретические и методологические подходы к исследованию / М.М. Смирнова, В.А. Ребязина, О.В. Гулакова, О.А. Кусраева ; под науч. ред. В.А. Ребязиной, М.М. Смирновой. – Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2023. 281 с.
9. Филиппов С.В. Обеспечение эффективной коммерческой деятельности производственного предприятия // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16. № 5. С. 183-194.
10. Филиппов С.В. Управление товарным ассортиментом производственного предприятия // Этносоциум и межнациональная культура. 2023. № 11 (185). С. 160-166.
11. Аджиева З.И., Чомаева З.М., Батдыева А.М. Административно - правовые механизмы информационной безопасности несовершеннолетних в Российской Федерации и субъектах РФ // Этносоциум и межнациональная культура. 2025. № 9 (207). С. 50-61.

References

1. Gusev, D.A. "Methods for Assessing the Effectiveness of Content Marketing" // Moscow State University Bulletin. Series: Economics, 2023. № 3. P. 78-89
2. Zainullin, S.B. Modern Corporate Governance and Corporate Image / S.B. Zainullin. Moscow: Direct-Media, 2024. 276 p.
3. The Concept of Effective Entrepreneurship in the Sphere of New Solutions, Projects, and Hypotheses / A.V. Sharkova, N.A. Kilyachkov, V.V. Belobragin [et al.]; edited by M.A. Eskindarov; Financial University under the Government of the Russian Federation. 4th ed. Moscow: Dashkov i K^o, 2023. 641 p.
4. Kotler, F., Keller, K. Marketing Management. 16th ed. – St. Petersburg: Piter, 2022. 800 p.
5. Lambin J.-J. (translated from French) Strategic Marketing. Modern Approaches. – St. Petersburg: Piter, 2021. 496 p.
6. Pankrukhin A.P. Marketing Management: New Solutions. – Moscow: Omega-L, 2023. 402 p.
7. Porter M. (adapted) Competitive Strategies in the Digital Age // Harvard Business Review Russia, 2023. № 6. P. 60-75.
8. Managing a Customer-Oriented Company: Main Theoretical and Methodological Approaches to Research / M.M. Smirnova, V.A. Rebyazina, O.V. Gulakova, O.A. Kusraeva ; edited by V.A. Rebyazina, M.M. Smirnova. – Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2023. 281 p.
9. Filippov S.V. Ensuring Effective Commercial Activity of a Manufacturing Enterprise // Bulletin of the South-Russian State Technical University (NPI). Series: Social and Economic Sciences. 2023. Vol. 16. № 5. P. 183-194.
10. Filippov S.V. Managing the Product Range of a Manufacturing Enterprise // Ethnosociety and Interethnic Culture. 2023. № 11 (185). P. 160-166.
11. Adzhieva Z.I., Chomaeva Z.M., Batdyeva A.M. Administrative and legal mechanisms of information security for minors in the Russian Federation and its subjects // Etnosotsium and international culture. 2025. № 9 (207). P. 50-61.

Аннотации

Ивановская Ж.В.

Падалко В.В.

Никитин Е.Н.

Стратегии развития атомной энергетики в КНР: исторические, внешнеэкономические и внутренние факторы и их особенности

На сегодняшний день Китай стал полноценным конкурентом на рынке «мирного атома», показывая высокие темпы технологического развития. Атомная энергетика играет важнейшую роль в обеспечении экономического роста и энергетического перехода Китайской Народной Республике. В условиях глобального тренда снижения зависимости от ископаемого топлива и декарбонизации Китай избрала атомную энергетику в качестве одного из ключевых столпов своей энергетической стратегии. В этих условиях особую значимость приобретает анализ влияния внешнеэкономических факторов, в частности инициативы «Пояс и Путь», на формирование и реализацию китайской атомной доктрины. В статье проведен анализ исторических, внешнеэкономических и внутренних факторов, оказывающих влияние на развитие атомной энергетики в Китае. В статье выделены ключевые тренды развития атомной энергетики в Китае на протяжении всего исторического развития, представлены результаты SWOT- и PEST-анализа текущей стратегии. В результате исследования определены этапы исторического развития атомной энергетики в Китае, дана оценка влияния внешнеэкономической деятельности, научных центров и государственных планов на развитие атомной энергетики в Китае, выделены ключевые катализаторы быстрого скачка в развитии атомной энергетики в Китае. В заключение представлена характеристика стратегии развития атомной энергетики в Китае на текущем этапе.

Ключевые слова: атомная энергетика, энергетический переход, Пояс и Путь, Китай, экономический рост.

Сайгина А.Д.

Маликов М.И.

Экономика шеринга – анализ отечественного и зарубежного опыта, определение перспектив развития в Российской Федерации

В статье рассматривается исторический контекст возникновения и дается определение экономики шеринга, проводится анализ российского, европейского и американского опыта, по методу SWOT-анализа ранжируются перспективы развития шеринговой

экономики в Российской Федерации с точки зрения значимости их влияния как драйвера трансформации рынка потребления в стране.

Ключевые слова: шеринг-экономика, экономика потребления, трансформация рынка спроса, совместное потребление.

Давыдкин А.А.

Государственные финансовые ресурсы субъекта Российской Федерации: теория, анализ, регулирование

В работе представлен анализ системы государственных финансовых ресурсов Краснодарского края. Рассмотрены принципы распределения бюджетных полномочий между федеральным центром и субъектами Российской Федерации, а также особенности формирования и использования финансовых ресурсов в региональной бюджетной системе. На основе статистических данных за 2023-2024 годы выявлена структура доходов бюджета Краснодарского края. Налоговые поступления составляют 67,92% общего объема доходов, при этом наибольшую долю занимают налог на доходы физических лиц (25,86%), налог на прибыль организаций (22,06%) и налог на имущество организаций (13,57%). Определены ключевые характеристики бюджетной системы региона: высокую степень финансовой самостоятельности, развитую систему межбюджетных отношений и активное участие в федеральных целевых программах. Рассмотрены механизмы бюджетного регулирования и современным изменениям в нормативно-правовой базе. В статье предложены меры по оптимизации бюджетного процесса, такие как усиление контроля за налоговыми поступлениями и сокращение задолженности по платежам в бюджетную систему.

Ключевые слова: государственные финансовые ресурсы, бюджетный федерализм, Краснодарский край, межбюджетные отношения, налоговые поступления, бюджетная система, региональные финансы, бюджетный процесс.

Мэн Фаньюй

Корпоративная цифровизация: информационная природа и реконструкция теории оценки активов

Статья исследует информационную сущность цифровой трансформации предприятий и её влияние на оценку активов в рамках теории ценообразования. Показано, что цифровизация меняет механизмы генерации, повышает качество и изменяет передачу информации, способствуя переходу от компенсации риска к многомерной

оценке стоимости. На основе данных китайских компаний предложена трёхмерная модель (качество данных, прозрачность информации, технологический потенциал), формирующая теоретическую основу оценки активов в цифровой экономике.

Ключевые слова: цифровизация предприятия, природа информации, теория ценообразования активов, информационные ресурсы, реконструкция стоимости.

Толмачев И.В.

Качество трудовой жизни работников: обзор зарубежной литературы

Работа играет важную роль в жизни людей и может оказать негативное влияние на их личную жизнь, если она не является источником удовлетворения. В последние годы мы все больше слышим о качестве трудовой жизни работника (QWL), и качество жизни на работе стало ключевым вопросом как для работодателей, так и для работников. Внедрение подхода QWL представляется важным, даже неизбежным, для компаний из-за всего, что он может принести организации, и из-за всех преобразований, которые он может позволить. Основная цель этого подхода - увязать улучшение условий труда и эффективность работы компании с точки зрения результатов. Этот подход должен согласовывать и удовлетворять ожидания сотрудников, одновременно оправдывая ожидания работодателей.

Ключевые слова: работа, социально-трудовые отношения, трудовая жизни, качество трудовой жизни, персонал, работники.

Чжао Лян

Исследование по оптимизации модели подготовки кадров в области внешней торговли в китайских (Синьцзян) высших учебных заведениях с точки зрения спроса на кадры в сфере цифровой торговли

На фоне развития «Цифрового Китая» и цифрового сотрудничества в рамках инициативы «Пояс и путь» Китай (Синьцзян) в связи со своей ролью цифрового торгового хаба для Центральной Азии и русскоязычных регионов остро нуждается в специалистах по цифровой торговле, владеющих иностранными языками и инструментами для работы с данными, а также хорошо знакомых с рынками Центральной Азии. Однако существующие модели высшего образования в области экономического и торгового обучения иностранным языкам значительно отстают, что приводит к явному несоответствию между спросом и предложением на талантли-

вых специалистов. В данной статье рассматриваются программы по иностранным языкам в области экономики и торговли в университетах Сынъцзяна с учетом результатов опросов о потребностях местных предприятий в цифровой торговле в кадрах. Анализируется несоответствие между существующими моделями подготовки и потребностями рынка и предлагается система подготовки кадров с ориентацией на цифровые технологии, адаптированная к региональным особенностям Сынъцзяна. Эта система охватывает шесть аспектов: цели подготовки, разработка учебных программ, методы преподавания, практические платформы, развитие преподавательского состава и механизмы оценки. Данный подход направлен на приведение высшего образования в соответствие с потребностями регионального развития и одновременно служит ориентиром для цифровой трансформации программ по иностранным языкам в университетах приграничных регионов.

Ключевые слова: цифровая торговля, потребность в кадрах, Университеты Сынъцзяна, деловой и экономический иностранные языки, оптимизация моделей подготовки.

Кондрашихин А.Б.

Патентная работа как фактор международной экономической интеграции для региона

Новые тенденции и стратегии международной экономической интеграции (МЭИ), современные методики и инструменты налаживания международного экономического сотрудничества, формируемые геополитические реалии и задачи международного сотрудничества в научно-технической сфере определяют содержание работу в научно-интеллектуальных аспектах бытия, а результаты интеллектуальной деятельности (РИД) способны обеспечить прогресс социуму, занятость населения, эффективность управления системами производительных сил (ПС) регионов и страны. Экономические трансформации, затронувшие многие территории мирового хозяйства, ускоряют структурные сдвиги и обеспечивают новые тренды в широком спектре проблематики, включая экономическую специализацию и международное разделение труда, финансовые рынки и трудовую миграцию, торговлю технологиями, где главной ценностью остаётся человек, а движущей силой изменений выступает интеллектуальный труд.

Ключевые слова: регион, интеграция, патентная работа, международная экономика, факторы экономики.

Шевцов В.В.

Савина А.С.

Реинжиниринг процессов «закупочная деятельность» в сельскохозяйственной организации

В данной статье рассматривается реинжиниринг процессов по направлению закупочной деятельности в сельскохозяйственной организации. Раскрывается понятия реинжиниринга бизнес-процессов как экономической категории, детально раскрывается общее представление бизнес-процесса. Описываются и детально поясняются риски, сопряженные с внедрением реинжиниринга в сельскохозяйственных организациях, а также предложены способы их минимизации. Рассматриваются примеры успешного внедрения реинжиниринга на опыте ООО «Рассвет» и в разрезе практики зернового комплекса Южного федерального округа. В качестве практического применения реинжиниринга нами предлагается проектирование нового бизнес-процесса в АО «Рассвет», г. Усть-Лабинска, в частности автоматизации закупочной деятельности с помощью ERP-системы. Проведена оценка экономической эффективности проекта, а также представлены прогнозные значения до реализации проекта и после его внедрения. В завершении представлены выводы, отражающие необходимость мониторинга и анализа полученных результатов после интеграции проекта реинжиниринга.

Ключевые слова: экономика, сектор АПК, сельское хозяйство, неопределенность, рынок, реинжиниринг, закупочная деятельность.

Павленков М.Н.

Мониторинг как ведущий инструмент поддержания экономической безопасности

В данной работе исследуется значение и функции мониторинга в структуре поддержания экономической безопасности России и её субъектов. Раскрывается содержание, целевые установки и направления мониторинга как действующей информационно-аналитической системы. Детально рассматриваются её структурные компоненты (федеральный, отраслевой и региональный уровни), основные индикаторы и предельные критерии, превышение которых свидетельствует о возникновении рисков. Особый акцент сделан на методологических подходах к организации мониторинга, охватывающих стадии сбора сведений, их изучения, прогнозирования и подготовки управленческих мер. Также в статье затрагиваются аспекты классификации угроз по степени важности и базовые условия для создания

результативной системы мониторинга.

Ключевые слова: экономическая стабильность, система наблюдения, развитие территорий, предельные индикаторы, риски, прогнозирование, оценка состояния, индикаторы, управленческие меры.

Коннов Д.В.

Современные тенденции развития авто-туризма

Автотуризм, или автомобильный туризм – перспективное и активно развивающееся направление индустрии путешествий. Возросшие доходы населения и снижение стоимости автомобилей, а также строительство дорог и снижение визовых ограничений послужили тому, что люди стали активно путешествовать, нередко выбирая в качестве средства перемещения собственный автомобиль. В статье рассмотрены некоторые факторы, обуславливающие развитие данного вида туризма.

Ключевые слова: автомобиль, путешествия, автотуризм, развитие, доступность, факторы.

Лавриненко В.С.

Коробкина М.А.

Кадровая политика как инструмент управления персоналом

Статья посвящена исследованию кадровой политики как стратегического инструмента управления персоналом в современных организациях. Раскрывается её сущность, основные цели и ключевые функции, включающие подбор, адаптацию, развитие, мотивацию и удержание сотрудников. Особое внимание уделено видам кадровой политики – открытой, закрытой, активной и пассивной, а также их влиянию на эффективность работы компании. Рассматривается роль кадровой политики в формировании корпоративной культуры, повышении производительности труда и укреплении лояльности персонала. Отдельный акцент сделан на внедрении системы ключевых показателей эффективности (KPI) как инструмента оценки и стимулирования сотрудников. Подчеркивается, что продуманная кадровая политика способствует созданию более устойчивого профессионального коллектива и обеспечивает компании долгосрочные и конкурентные преимущества на рынке труда.

Ключевые слова: кадровая, политика, управление персоналом, мотивация, профессиональное развитие, удержание персонала, KPI, эффективность, корпоративная культура, стратегическое управление.

Петрова А.Е.

Яковлев В.А.

Пожарная безопасность в России: оценка ущерба и перспективы развития финансового обеспечения

В статье представлен комплексный анализ проблем пожарной безопасности в России. Исследование охватывает статистические данные о количестве пожаров, человеческих потерях и материальном ущербе за первое полугодие 2025 года. Актуальность исследования обусловлена сохраняющейся высокой динамикой пожаров и их значительным ущербом для экономики страны. Цель работы – анализ ущерба от пожаров и существующей системы финансирования пожарной безопасности в РФ, а также разработка предложений по её совершенствованию. В ходе исследования проанализированы статистические данные о пожарах, человеческих потерях и материальном ущербе. Рассмотрена структура рынка пожарной безопасности, его текущее состояние и механизмы финансирования.

Ключевые слова: пожар, пожарная безопасность, Российская Федерация, ущерб, анализ, финансы, методология, система безопасности.

Плячкайтене И.М.

Логистика распределенного производства электроники: особенности реинтеграции и развития цепей создания стоимости

В статье автор проводит анализ факторов и условий современной конфигурации логистической системы производственно-сбытовой кооперации в мировой полупроводниковой индустрии, сочетание и динамика которых создали систему предпосылок и узких мест, когда дестабилизация системы товароснабжения рынков стала лишь вопросом времени.

По итогам исследования автор определяет современную систему производственной и товарно-сбытовой кооперации в сфере электроники как сложную многозвенную организацию, которая в последние 25–30 лет вобрала в себя черты «глобализации» и «специализации». Их логистическое соединение и сформировавшиеся в нем связи и алгоритмы, как показывает исследование, оказываются крайне чувствительными к изменению порядка функционирования. Если пандемия COVID-19, торговые и санкционные ограничения стимулировали процесс регионализации, то любое директивное давление, пример которого показывает США и озвученные президентом Трампом новые подходы, способны подорвать устойчивость сложившейся непростой конфигурации.

Ключевые слова: цепочка создания стоимости, логистика, глобализация, деглобализация, риски, диверсификация, цепь поставок, электронные компоненты, рыночная устойчивость.

Пономарева Т.Н.

Григорьева Л.И.

Влияние дизайн-студии „Ай“ на социально-экономическое развитие села

Статья изучает влияние деятельности дизайн-студии «Ай» на экономическое и социальное развитие села Харбала Верхневилуйского района Республики Саха (Якутии). Основное внимание уделено её роли в сохранении национальной культуры, вовлечении молодёжи и формировании креативных индустрий. Выделены ключевые вызовы, стоящие перед сельскими территориями, среди которых дефицит профессиональных кадров, низкая доступность инфраструктуры и снижение качества образовательной среды. Описаны успешные стратегии интеграции культурного проекта в жизнь местного сообщества, способствующие повышению социальной солидарности и привлечению внимания к региональным проблемам. Результаты исследования полезны специалистам, работающим над устойчивым развитием регионов и муниципалитетов, особенно в сфере культурной политики и экономического планирования.

Ключевые слова: сельское поселение, культура, творческая студия, социокультурная среда, народное творчество, воспитание детей, социальное проектирование, региональная экономика.

Богданова Н.И.

Методика приоритизации проектов развития аэропортовой инфраструктуры

В статье отражены результаты исследования задачи приоритизации проектов развития инфраструктуры аэропортов. Представлена разработанная методика приоритизации проектов развития аэропортовой инфраструктуры, основанная на комплексном анализе стратегической значимости бизнес-процесса и потенциала его ресурсной границы. Стратегическая значимость процессов определена параметрами надежности, результативности, эффективности и удовлетворенности клиентов, а также выявляется путем синхронизации целей на основе логического анализа и экспертных оценок. Потенциал ресурсной границы, включенный в качестве элемента формирования приоритета, рассматривается как потенциал развития инфраструктуры и отражает состояние ресурсов. Математическая модель

потенциала ресурсной границы позволяет оценить разрыв между текущим и целевым состоянием ресурсов, определяя необходимость изменений и оптимизации.

Ключевые слова: приоритизация проектов, аэропортовая инфраструктура, развитие, процессное управление, бизнес-процессы аэропорта.

Гаджимурадова Л.А.

Вагабова Д.С.

Цифровизация и инновационные технологии в экономике как основа прогресса

В условиях стремительной глобальной трансформации цифровая экономика и инновационные технологии становятся ключевыми детерминантами национального прогресса, определяя траектории экономического роста, социальной мобильности и геополитической конкурентоспособности. Данная статья посвящена всестороннему анализу роли цифровизации и инновационных технологий как фундаментальной основы развития и формирования целостного представления о стратегическом значении цифровизации для обеспечения устойчивого экономического роста и повышения качества жизни населения в Российской Федерации. Исследование охватывает текущее состояние цифровой зрелости отечественной экономики, выявляет основные проблемы и вызовы, с которыми сталкивается Россия на пути к построению суверенной и высокотехнологичной цифровой среды, а также предлагает комплексные пути их решения. Особое внимание уделяется практическим аспектам внедрения инноваций, подкрепленным актуальными статистическими данными и примерами из реальной практики российских компаний.

Ключевые слова: цифровизация, инновационные технологии, экономический прогресс, цифровая экономика, цифровая трансформация, кибербезопасность, человеческий капитал, государственная политика, эффективность.

Галимова А.Д.

Оценка устойчивого развития энергетической компании на основе адаптированной методики ESG-рейтингов

В статье исследуется механизм повышения эффективности внутренней корпоративной социальной ответственности (КСО) как элемента устойчивого развития энергетических компаний на основе адаптированной методики ESG-рейтингов. Цель исследования - разработка механизма повышения эффективности внутренней кор-

поративной социальной ответственности как ключевого элемента устойчивого развития энергетической компании на основе адаптированной методики ESG-рейтингов. На примере АО «Сетевая компания» проведена комплексная диагностика по экологическому (E), социальному (S) и управленческому (G) блокам. Результаты показали средний уровень устойчивого развития ($ESG = 0,51$), выявив проблемные зоны, такие как недостатки в адаптации к изменению климата, вопросах прав человека и прозрачности управления. На основе анализа предложен комплекс практических мероприятий, включающий создание специализированного подразделения по устойчивому развитию, совершенствование отчетности и корректировку инвестиционной стратегии.

Ключевые слова: устойчивое развитие, ESG-рейтинг, корпоративная социальная ответственность (КСО), энергетическая компания, нефинансовая отчетность.

Графова Т.О.

Кононов А.Н.

Логистическая автономия маркетплейсов в «последней миле» интернет-торговли: эмпирический аспект

в статье рассматриваются проблемные аспекты современного развития логистики интернет-торговли в России на фоне возрастающего давления маркетплейсов, которые не только увеличивают свое присутствие в eCommerce, но и наращивают рыночную автономию в логистике онлайн-доставки, агрессивно развивая собственные сети пунктов выдачи заказов и логистические сервисы «последней мили». Это увеличивает давление на традиционных логистических операторов рынка, в котором банкротство PickPoint, продажа убыточной Vohberry компании «Яндекс» отражают нарастающий институциональный дисбаланс на последнем плече логистики интернет-торговли. Как показал анализ, крупные площадки усиливают логистическую автономию, что повышает риски транспортного обслуживания независимого eCommerce, снижая общую эффективность экономики затрат и рентабельность логистических аутсорсинговых сервисов.

Перераспределение онлайн-рынка, убыточность отдельных площадок (Ozon, «Яндекс») могут ограничивать процессы консолидации в логистике «последней мили», которая становится узким местом в экосистеме онлайн-импорта. С точки зрения авторов, это повышает риски транспортно-логистического обслуживания в условиях высокого уровня проникновения в отечественный eCommerce рынок омниканальных и D2C-моделей.

Ключевые слова: логистика, последняя миля, интернет-торговля, маркетплейс, служба доставки, консолидация, логистический сервис, аутсорсинг.

Грибкова Е.Ю.

Ключевые характеристики инновационной динамики

В статье рассматривается инновационная динамика, автор под инновационной динамикой выделяет непрерывной, целенаправленной и коэволюционной процесс трансформации структуры региональной экономической системы, основанный на генерации, диффузии и эффективном освоении технологических, продуктовых, организационных и маркетинговых инноваций. Этот процесс приводит к смене технологических доминант, повышению совокупной факторной производительности, усложнению хозяйственных связей и формированию новых, устойчивых конкурентных преимуществ. Это не статическое состояние, а именно процесс, характеризующийся скоростью, интенсивностью, вектором и масштабом изменений. Ключевым отличием инновационной динамики от простого внедрения инноваций является ее системный и кумулятивный эффект: каждая последующая инновация опирается на предыдущие, изменяя и обогащая технологическую, институциональную и когнитивную среду региона, что, в свою очередь, создает предпосылки для появления новых инноваций и формирует положительную обратную связь.

Ключевые слова: инновационная динамика, инновационные процессы, ключевые характеристики, региональной системы, структуру экономики.

Сафин Р.Р.

Методы оценки эффективности строительных компаний на региональном уровне

Целью настоящего исследования является комплексный анализ организационно-технического уровня строительного производства в Республике Татарстан на примере трех крупнейших строительных компаний региона. При работе над исследованием, автором были применены следующие методы научного познания: методы экономико-статистического анализа, коэффициентный анализ, сравнительный метод и метод экспертных оценок. Автором проанализированы показатели технической оснащенности, уровня механизации работ, производительности труда и эффективности использования основных фондов за период 2022-2025 годов. Основные результаты исследования показали неравномерность развития организационно-тех-

нического потенциала анализируемых компаний, при этом выявлена положительная динамика внедрения цифровых технологий и современных методов управления строительством. Выводы, полученные автором в процессе исследования, свидетельствуют о необходимости дальнейшей модернизации производственной базы и повышения квалификации персонала для обеспечения конкурентоспособности строительных предприятий региона.

Ключевые слова: организационно-технический уровень, строительное производство, техническая оснащенность, производительность труда, механизация строительства, Республика Татарстан, эффективность производства, цифровизация строительства.

Семикин Д.В.

Орлов В.Д.

Рогачева К.А.

Использование кластерного подхода для развития туристической отрасли в Волгоградской области

Для осмысления развития региональной экономики в контексте внедрения кластерного подхода важно выявить новые направления развития, которые позволят выявить имеющийся потенциал общества, производства, образовательного комплекса региона.

Динамичные изменения экономики и социально-экономической жизни общества обусловили необходимость модернизации и адаптации экономики регионов к новым реалиям возросшей конкуренции. В статье предпринята попытка осмыслить современные тенденции развития экономики и выявить основные направления развития экономических кластеров, учитывающих конкурентные преимущества территории. Сформулирована идея государственной поддержки кластеризации экономики как базового условия роста конкурентоспособности экономики нашей страны.

Ключевые слова: кластеризация экономики, экономическое развитие, конкурентоспособность региона, инновационное развитие территории, стратегия социально-экономического развития.

Слепченко А.В.

Бизнес-модели современной рекламы: тенденции цифровизации

В статье рассматриваются актуальные вопросы развития цифровой рекламы как современной бизнес-модели рекламного продвижения товаров и услуг. Выделены глобальные тренды, обусловившие процесс диджитализации рекламных коммуникаций и переход в

сторону цифровых носителей. Отмечена роль традиционной рекламы и перспективы использования ее методов в условиях тотальной цифровизации. Сделан вывод о дальнейшем развитии цифровых методов рекламных коммуникаций и продолжения использования отдельных традиционных методов.

Ключевые слова: коммуникации, реклама, продвижение, цифровизация, тенденции, бизнес-модель, традиционная реклама.

Степанов Г.Р.

Управление качеством ветеринарных услуг в условиях развития экономики сферы услуг

В данной статье рассматриваются вопросы управления качеством ветеринарных услуг в условиях развития экономики сферы услуг. Ветеринарные услуги рассматриваются как объект управления качеством, для чего был проведен анализ специфики ветеринарных услуг, выявлены ключевые факторы, влияющие на формирование и восприятие их качества. Учитывая усиление конкуренции при продолжающемся увеличении численности домашних животных, а так же с учетом изменения отношения к своим питомцам со стороны владельцев именно качество оказания услуги становится ключевым фактором устойчивого развития отрасли. При этом невозможно обеспечить стабильное качество без внедрения и применения системы управления качеством. В статье обосновывается необходимость перехода от ситуативного подхода к системному управлению качеством ветеринарных услуг, для чего была предложена индустриальная модель управления качеством ветеринарных услуг, включающая стандартизацию процессов, совершенствование системы подготовки кадров, внедрение сертификации клиник и аккредитации врачей, развитие саморегулирования и механизмов обратной связи.

Ключевые слова: качество услуг, ветеринарные услуги, управление качеством, индустриальная модель управления качеством, стандартизация ветеринарных услуг, аккредитация ветеринарных врачей, саморегулирование, конкурентоспособность.

Ткач Д.Н.

Некоторые аспекты развития розничной торговли в условиях цифровых трендов

Цифровые технологии стали основополагающим элементом для всех отраслей, но розничная торговля сталкивается с рядом проблем, которые выдвинули их на первый план. Отрасль претерпела изменения под воздействием ряда факторов, включая рост электронной

коммерции и омниканальности, изменение поведения клиентов и гиперперсонализацию, а также растущую сложность цепочки поставок — все это ускорилося из-за пандемии. Эти изменения усилили давление на прибыль ритейлеров: за последние пять лет маржа сокращалась на два-три процентных пункта в год или даже на целых пять-шесть процентных пунктов, в зависимости от вертикали. В статье рассматриваются отдельные аспекты развития сферы розничной торговли и соответствующих ей бизнес-моделей в условиях цифровизации торгового бизнеса.

Ключевые слова: торговля, ритейл, розничная торговля, бизнес-модель, цифровизация, тенденции.

Филиппов С.В.

Особенности маркетинговой деятельности коммерческих предприятий

Рассматриваются специфические особенности маркетинговой деятельности коммерческих предприятий, задачи маркетинга, последовательность процесса управления маркетинговой деятельностью, показатели оценки внешней среды и внутренних возможностей предприятия, особенности формирования товарного ассортимента, ценовой политики, товародвижения, системы стимулирования спроса.

Ключевые слова: маркетинговая деятельность, управление, внешняя и внутренняя среда, ценовая политика, система товародвижения, стимулирование продаж, план маркетинга.

Abstracts

Ivanovskaya Z.V.

Padalko V.V.

Nikitin E.N.

Nuclear energy development strategies in China: historical, foreign economic and internal factors and their features

Today, China has become a full-fledged competitor in the peaceful atom market, showing high rates of technological development. Nuclear energy plays a crucial role in ensuring economic growth and energy transition in the People's Republic of China. In the context of the global trend of reducing dependence on fossil fuels and decarbonization, China has chosen nuclear energy as one of the key pillars of its energy strategy. In these circumstances, the analysis of the influence of external economic factors, in particular the Belt and Road initiative, on the formation and implementation of the Chinese nuclear doctrine is of particular importance. The article analyzes the historical, external economic and internal factors influencing the development of nuclear energy in China. The article highlights the key trends in the development of nuclear energy in China throughout its historical development, and presents the results of a SWOT and PEST analysis of the current strategy. As a result of the research, the stages of the historical development of nuclear energy in China have been identified, the impact of foreign economic activity, research centers and government plans on the development of nuclear energy in China has been assessed, and key catalysts for a rapid leap in the development of nuclear energy in China have been identified. In conclusion, the characteristics of the strategy for the development of nuclear energy in China at the current stage are presented.

Key words: nuclear energy, energy transition, Belt and Road initiative, China, economic growth.

Saygina A.D.

Malikov M.I.

Sharing economics – analysis of domestic and foreign experience, determination of development prospects in the Russian Federation

The article examines the historical context of the emergence and definition of the sharing economy, analyzes the Russian, European and American experience, using the SWOT analysis method, the prospects for the development of the sharing economy in the Russian Federation are ranked in terms of the importance of their influence as a driver of the transformation of the consumer market in the country.

Key words: sharing-economics, consumer economics, transformation of the demand market, shared consumption.

Davydkin A.A.

State financial resources of a constituent entity of the Russian Federation: theory, analysis, regulation

The paper presents an analysis of the system of state financial resources of the Krasnodar Territory. The principles of the distribution of budgetary powers between the federal center and the subjects of the Russian Federation, as well as the specifics of the formation and use of financial resources in the regional budget system are considered. Based on statistical data for 2023-2024, the structure of budget revenues of the Krasnodar Territory has been revealed. Tax revenues account for 67.92% of total revenues, with the largest share taken by personal income tax (25.86%), corporate income tax (22.06%) and corporate property tax (13.57%). The key characteristics of the regional budget system are identified: a high degree of financial independence, a well-developed system of inter-budgetary relations and active participation in federal targeted programs. The mechanisms of budget regulation and modern changes in the regulatory framework are considered. The article suggests measures to optimize the budget process, such as strengthening control over tax revenues and reducing arrears on payments to the budget system.

Key words: state financial resources, fiscal federalism, Krasnodar Territory, inter-budgetary relations, tax revenues, budget system, regional finance, budget process.

Meng Fanyu

Corporate digitalization: the informational nature and reconstruction of asset valuation theory

The article explores the information essence of the digital transformation of enterprises and its impact on asset valuation within the framework of pricing theory. It is shown that digitalization is changing the mechanisms of generation, improving the quality and changing the transmission of information, contributing to the transition from risk compensation to a multidimensional cost assessment. Based on data from Chinese companies, a three-dimensional model (data quality, transparency of information, technological potential) is proposed, which forms the theoretical basis for asset valuation in the digital economy.

Key words: enterprise digitization, information nature, asset pricing theory, data assets, value reconstruction.

Tolmachev I.V.**The quality of workers' working life: review of foreign literature**

Work plays an important role in people's lives and can have a negative impact on their personal life if it is not a source of satisfaction. In recent years, we have been hearing more and more about the quality of an employee's working life (QWL), and the quality of life at work has become a key issue for both employers and employees. The introduction of the QWL approach seems important, even inevitable, for companies because of all that it can bring to the organization and because of all the transformations that it can allow. The main goal of this approach is to link the improvement of working conditions and the efficiency of the company in terms of results. This approach should align and meet the expectations of employees, while meeting the expectations of employers.

Key words: work, social and labor relations, working life, quality of working life, staff, employees.

Zhao Liang**A study on optimizing the training model for foreign trade personnel in Chinese (Xinjiang) higher education institutions from the perspective of demand for personnel in the field of digital trade**

Against the backdrop of "Digital China" development and digital cooperation under the Belt and Road Initiative, China (Xinjiang) urgently requires composite digital trade talents proficient in foreign languages and data tools while familiar with the Central Asian market, given its role as a digital trade hub for Central Asia and Russian-speaking regions. However, the current foreign language education model in higher education institutions for economic and trade disciplines lags significantly, resulting in a pronounced mismatch between talent supply and demand. This paper examines foreign language programs in economics and trade at Xinjiang universities, integrating findings from local digital trade enterprises' talent needs surveys. It analyzes the disconnect between existing training models and market demands, then constructs a digital trade-oriented talent cultivation system tailored to Xinjiang's regional characteristics. This framework addresses six dimensions: training objectives, curriculum design, teaching methodologies, practical platforms, faculty development, and evaluation mechanisms. The approach aims to align universities with regional development needs while providing reference points for the digital transformation of foreign language programs at frontier institutions.

Key words: Digital commerce, talent needs, Xinjiang universities, business and economic foreign languages, optimization of training models.

Kondrashihin A.B.

Patent work as a factor in international economic integration for the region

New trends and strategies for international economic integration (IEI), modern methods and tools for establishing international economic cooperation, emerging geopolitical realities, and the objectives of international cooperation in scientific and technical fields determine the content of work in the scientific and intellectual aspects of existence. The results of intellectual activity (RIA) can ensure social progress, employment, and the effective management of productive forces (PF) systems in regions and countries. Economic transformations affecting many parts of the global economy are accelerating structural shifts and providing new trends across a wide range of issues, including economic specialization and the international division of labor, financial markets and labor migration, and technology trade, where people remain the primary value and intellectual labor is the driving force of change.

Key words: region, integration, patent work, international economy, economic factors.

Shevtsov V.V.

Savina A.S.

Reengineering of purchase activities in an agricultural organization

This article discusses the reengineering of processes in the direction of procurement activities in an agricultural organization. The concept of business process reengineering as an economic category is revealed, the general representation of the business process is revealed in detail. The risks associated with the introduction of reengineering in agricultural organizations are described and explained in detail, as well as ways to minimize them are proposed. Examples of successful implementation of reengineering are considered on the experience of Rassvet LLC and in the context of the practice of the grain complex of the Southern Federal District. As a practical application of reengineering, we propose the design of a new business process in Rassvet JSC, Ust-Labinsk, in particular, the automation of procurement activities using an ERP system. An assessment of the economic efficiency of the project was carried out, and forecast values before the implementation of the project and after its implementation were presented. In conclusion, the conclusions reflecting the need for monitoring and analysis of the results obtained after the integration of the reengineering project are presented.

Key words: economy, agribusiness, agriculture, uncertainty, market, reengineering, procurement.

Pavlenkov M.N.**Monitoring as a key tool for maintaining economic security**

This paper explores the significance and functions of monitoring in maintaining the economic security of Russia and its constituent entities. It delves into the content, objectives, and directions of monitoring as an effective information and analytical system. The paper examines its structural components (federal, sectoral, and regional levels), key indicators, and threshold criteria that indicate the occurrence of risks. The focus is on the methodological approaches to monitoring, which encompass the stages of data collection, analysis, forecasting, and management. The article also discusses the classification of threats by their importance and the basic conditions for creating an effective monitoring system.

Key words: economic stability, monitoring system, territorial development, limit indicators, risks, forecasting, state assessment, indicators, and management measures.

Konnov D.V.**Current trends in the development of autotourism**

Autotourism, or automobile tourism, is a promising and actively developing direction of the travel industry. The increased incomes of the population and the reduction in the cost of cars, as well as the construction of roads and the reduction of visa restrictions have led to the fact that people began to travel actively, often choosing their own car as a means of transportation. The article considers some factors that determine the development of this type of tourism.

Key words: car, travel, autotourism, development, accessibility, factors.

Lavrinenko V.S.**Korobkina M.A.****HR policy as a personnel management tool**

The article is devoted to the study of personnel policy as a strategic tool for human resource management in modern organizations. It reveals its essence, main goals, and key functions, including recruitment, adaptation, development, motivation, and employee retention. Special attention is given to different types of personnel policies – open, closed, active, and passive – and their impact on company performance. The role of personnel policy in shaping corporate culture, increasing labor productivity, and strengthening employee loyalty is examined. A separate focus is placed on the implementation of the Key Performance Indicator (KPI) system as a tool for employee evaluation and motivation. It is em-

phasized that a well-designed personnel policy contributes to building a stable professional team and ensures long-term competitive advantages in the labor market.

Key words: personnel policy, personnel management, motivation, employee selection, professional development, staff retention, KPI, efficiency, corporate culture, strategic management.

Petrova A.E.

Yakovlev V.A.

Fire safety in Russia: damage assessment and prospects for financial support development

The article presents a comprehensive analysis of fire safety issues in Russia. The study covers statistical data on the number of fires, human casualties, and material damage for the first half of 2025. The relevance of the study is due to the continued high rate of fires and their significant economic damage. The purpose of this work is to analyze the damage caused by fires and the existing system of fire safety financing in the Russian Federation, as well as to develop proposals for improving fire safety.

Key words: fire, fire safety, Russian Federation, damage, analysis, finance, methodology, security system.

Plachkaitene I.M.

Distributed electronics manufacturing logistics: characteristics of reintegration and value chain development

In this article, the author analyzes the factors and conditions of the current configuration of the logistics system of production and distribution cooperation in the global semiconductor industry. The combination and dynamics of these factors have created a system of preconditions and bottlenecks, making the destabilization of the market supply system only a matter of time.

Based on the study's findings, the author defines the current system of production and distribution cooperation in the electronics industry as a complex, multi-tiered organization that has, over the past 25–30 years, incorporated features of both «globalization» and «specialization». The study shows that their logistical interconnectivity and the relationships and algorithms that have developed within it are extremely sensitive to changes in the operational order. While the COVID-19 pandemic, trade restrictions, and sanctions have stimulated the process of regionalization, any directive pressure, as exemplified by the United States and the new approaches announced by President Trump, could undermine the stability of this complex configuration.

Key words: value chain, logistics, globalization, deglobalization, risks, diversification, supply chain, electronic components, market sustainability.

Ponomareva T.N.

Grigorieva L.I.

The impact of the Ai design studio on the socioeconomic development of the village

This article examines the impact of the Ai design studio on the economic and social development of the village of Kharbala in the Verkhnevilyuysky District of Yakutia. It focuses on its role in preserving local culture, engaging youth, and developing creative industries. Key challenges facing rural areas are highlighted, including a shortage of skilled personnel, poor infrastructure accessibility, and a declining educational environment. Successful strategies for integrating cultural projects into the local community are described, contributing to increased social solidarity and raising awareness of regional issues. The research findings are useful for professionals working on the sustainable development of regions and municipalities, particularly in the areas of cultural policy and economic planning.

Key words: rural settlement, culture, creative studio, sociocultural environment, folk art, child rearing, social planning, regional economy.

Bogdanova N.I.

Methodology for prioritizing airport infrastructure development projects

This article presents the results of a study on the prioritization of airport infrastructure development projects. It presents a methodology for prioritizing airport infrastructure development projects based on a comprehensive analysis of the strategic importance of the business process and the potential of its resource boundary. The strategic importance of processes is determined by the parameters of reliability, effectiveness, efficiency and customer satisfaction, and is also identified by synchronizing goals based on logical analysis and expert assessments. Resource frontier potential, included as a priority setting element, is considered as infrastructure development potential and reflects the state of resources. A mathematical model of resource frontier potential allows for assessing the gap between the current and target resource states, identifying the need for changes and optimization.

Key words: project prioritization, airport infrastructure, development, process management, airport business processes.

Gadzhimuradova L.A.

Vagabova D.S.

Digitalization and innovative technologies in the economy as the basis for progress

In the context of rapid global transformation, the digital economy and innovative technologies are becoming key determinants of national progress, shaping the trajectories of economic growth, social mobility, and geopolitical competitiveness. This article provides a comprehensive analysis of the role of digitalization and innovative technologies as a fundamental basis for development and shaping a holistic understanding of the strategic importance of digitalization for ensuring sustainable economic growth and improving the quality of life in the Russian Federation. The study covers the current state of digital maturity in the domestic economy, identifies the main problems and challenges that Russia faces on its way to building a sovereign and high-tech digital environment, and offers comprehensive solutions. Special attention is given to the practical aspects of innovation implementation, supported by relevant statistical data and real-life examples from Russian companies.

Key words: digitalization, innovative technologies, economic progress, digital economy, digital transformation, cybersecurity, human capital, public policy, and efficiency.

Galimova A.D.

Assessment of sustainable development of an energy company based on an adapted ESG rating methodology

This article investigates a mechanism for enhancing the effectiveness of internal corporate social responsibility (CSR) as an element of sustainable development in energy companies, utilizing an adapted ESG rating methodology. The research aims to develop this mechanism for improving internal CSR as a key element of sustainable development based on the adapted ESG methodology. A comprehensive assessment of JSC “Setevaya Kompaniya” was conducted across environmental (E), social (S), and governance (G) pillars. The results indicate an average level of sustainable development (ESG score = 0.51), revealing problematic areas such as deficiencies in climate change adaptation, human rights issues, and management transparency. Based on the analysis, a set of practical measures is proposed, including the establishment of a dedicated sustainable development unit, enhanced reporting practices, and adjustments to the investment strategy.

Key words: sustainable development, ESG rating, corporate social responsibility (CSR), energy company, non-financial reporting.

Grafova T.O.

Kononov A.N.

Logistics autonomy of marketplaces in the last mile of E-commerce: an empirical aspect

This article examines the problematic aspects of the current development of e-commerce logistics in Russia amid growing pressure from marketplaces, which are not only expanding their presence in e-commerce but also increasing their market autonomy in online delivery logistics by aggressively developing their own networks of order pickup points and last-mile logistics services. This increases pressure on traditional logistics operators in a market where the bankruptcy of PickPoint and the sale of the unprofitable Boxberry to Yandex reflect a growing institutional imbalance in the last mile of e-commerce logistics. Analysis shows that large marketplaces are increasing their logistics autonomy, which increases the risks of independent e-commerce logistics services, reducing the overall cost effectiveness and profitability of logistics outsourcing services.

The redistribution of the online market and the unprofitability of individual platforms (Ozon, Yandex) may limit consolidation processes in last-mile logistics, which is becoming a bottleneck in the online import ecosystem. The authors believe this increases the risks of transport and logistics services in the context of the high penetration of omnichannel and D2C models in the domestic e-commerce market.

Key words: logistics, last mile, e-commerce, marketplace, delivery service, consolidation, logistics service, outsourcing.

Gribkova E.Y.

Key features of innovative dynamics

The article examines the innovative dynamics, the author identifies the continuous, purposeful and coevolutionary process of transformation of the structure of the regional economic system, based on the generation, diffusion and effective development of technological, product, organizational and marketing innovations. This process leads to a change in technological dominants, an increase in aggregate factor productivity, a complication of economic relations and the formation of new, sustainable competitive advantages. This is not a static state, but rather a process characterized by the speed, intensity, vector, and scale of change. The key difference between innovation dynamics and the simple introduction of innovations is its systemic and cumulative effect: each subsequent innovation builds on the previous ones, changing and enriching the technological, institutional and cognitive environment of the region, which, in turn, creates prerequisites for the emergence of new innovations and generates

positive feedback.

Key words: innovation dynamics, innovation processes, key characteristics, regional system, and economic structure.

Safin R.R.

Analysis of the organizational and technical level of construction production in the republic of Tatarstan

The purpose of this study is a comprehensive analysis of the organizational and technical level of construction production in the Republic of Tatarstan, using the example of three of the region's largest construction companies. In conducting this research, the author applied the following methods of scientific inquiry: methods of economic and statistical analysis, coefficient analysis, comparative method, and expert assessment method. The author analyzed indicators of technical equipment, the level of work mechanization, labor productivity, and the efficiency of using fixed assets for the period 2022-2025. The main results of the study showed uneven development of the organizational and technical potential of the analyzed companies, while a positive trend in the introduction of digital technologies and modern construction management methods was identified. The conclusions drawn by the author in the course of the study indicate the need for further modernization of the production base and improvement of personnel qualifications to ensure the competitiveness of construction enterprises in the region.

Key words: organizational and technical level, construction production, technical equipment, labor productivity, construction mechanization, Republic of Tatarstan, production efficiency, digitalization of construction.

Semikin D.V.

Orlov V.D.

Rogacheva K.A.

Using a cluster approach to develop the tourism industry in the Volgograd region

In order to understand the development of the regional economy in the context of implementing a cluster approach, it is important to identify new areas of development that allow for the identification of the existing potential of society, production, and the educational complex of the region. The dynamic changes in the economy and socio-economic life of society have led to the need for modernization and adaptation of the regional economy to the new realities of increased competition. This article attempts to analyze current trends in economic development and identify

the main areas of development for economic clusters that take into account the competitive advantages of the territory. The idea of state support for economic clustering as a basic condition for increasing the competitiveness of our country's economy has been formulated.

Key words: economic clustering, economic development, regional competitiveness, innovative development of the territory, and socio-economic development strategy.

Slepchenko A.V.

Business models of modern advertising: trends of digitalization

The article deals with topical issues of digital advertising development as a modern business model of advertising promotion of goods and services. The global trends that caused the process of digitalization of advertising communications and the transition towards digital media are highlighted. The role of traditional advertising and the prospects of using its methods in the conditions of total digitalization are noted. The conclusion is made about the further development of digital methods of advertising communications and the continuation of the use of certain traditional methods.

Key words: communications, advertising, promotion, digitalization, trends, business model, traditional advertising.

Stepanov G.R.

Quality management of veterinary services in the context of the development of the service sector economy

This article discusses the issues of quality management of veterinary services in the context of the development of the service sector economy. Veterinary services are considered as an object of quality management, for which an analysis of the specifics of veterinary services was carried out, key factors influencing the formation and perception of their quality were identified. Given the increased competition with the continued increase in the number of pets, as well as the changing attitude of owners towards their pets, it is the quality of service that is becoming a key factor in the sustainable development of the industry. At the same time, it is impossible to ensure stable quality without the introduction and application of a quality management system. The article substantiates the need to move from a situational approach to systematic quality management of veterinary services, for which an industrial model of quality management of veterinary services was proposed, including standardization of processes, improvement of the personnel training system, the introduction of clinic certification and accreditation of doctors, the development of self-regula-

tion and feedback mechanisms.

Key words: quality of services, veterinary services, quality management, industrial model of quality management, standardization of veterinary services, accreditation of veterinarians, self-regulation, competitiveness.

Tkach D.N.

Some aspects of retail development in the context of digital trends

Digital technologies have become a fundamental element for all industries, but retail is facing a number of challenges that have brought them to the fore. The industry has undergone changes under the influence of a number of factors, including the growth of e—commerce and omnichannel, changing customer behavior and hyperpersonalization, as well as the growing complexity of the supply chain - all accelerated due to the pandemic. These changes have increased the pressure on retailers' profits: over the past five years, margins have been shrinking by two to three percentage points per year, or even by as much as five to six percentage points, depending on the vertical. The article discusses some aspects of the development of the retail trade and its corresponding business models in the conditions of digitalization of the trading business.

Key words: trade, retail, retail trade, business model, digitalization, trends.

Filippov S.V.

Features of marketing activities of commercial enterprises

The article considers the specific features of the marketing activities of commercial enterprises, marketing objectives, the sequence of the marketing management process, indicators for assessing the external environment and internal capabilities of the enterprise, the specifics of the formation of a product range, pricing policy, product distribution, and demand stimulation systems.

Key words: marketing activity, management, external and internal environment, pricing policy, product distribution system, sales promotion, marketing plan.

Авторы

Богданова Н.И. - старший преподаватель. Санкт-Петербургский университет гражданской авиации, г. Санкт-Петербург.

Вагабова Д.С. - кандидат экономических наук, доцент кафедры финансово-экономических дисциплин ГАОУ ВО «Дагестанский государственный университет народного хозяйства», г. Махачкала. SPIN-код: 9134-5226

Гаджимурадова Л.А. - кандидат экономических наук, доцент кафедры финансово-экономических дисциплин ГАОУ ВО «Дагестанский государственный университет народного хозяйства», г. Махачкала. SPIN-код: 8690-1228

Галимова А.Д. - аспирант кафедры «Экономика и организации производства». ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет», г. Казань. SPIN-код: 4961-6760

Графова Т.О. - доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедры «Экономика и финансы». Ростовского государственного университета путей сообщения (РГУПС).

Грибкова Е.Ю. - аспирант, Московский международный университет, преподаватель ГБОУ «Финансовый колледж» №35 города Москвы.

Григорьева Л.И. - магистрант, кафедра Социально-культурный сервис и туризм. Институт языков и культуры народов северо-востока Северо-восточного федерального университета имени М.К. Аммосова, г. Якутск.

Давыдкин А.А. - аспирант. Московский финансово-юридический университет (МФЮА).

Ивановская Ж.В. - кандидат экономических наук, доцент кафедры международного бизнеса. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва. SPIN-код: 8870-3018

Кондрашихин А.Б. - доктор экономических наук, кандидат технических наук, магистр теологии, профессор. Институт экономики и права (филиал) ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений» в г. Севастополе, Государственное учреждение – Социальный фонд России, отделение по г. Севастополю.

Коннов Д.В. - аспирант. Московская международная академия.

Кононов А.Н. - кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы». Ростовского государственного университета путей сообщения.

Коробкина М.А. - кандидат социологических наук, доцент. Кубанский государственный университет, г. Краснодар.

Лавриненко В.С. - магистр. Кубанский государственный универ-

ситет, г. Краснодар.

Маликов М.И. - старший преподаватель. Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург.

Мэн Фаньюй - студент. Хэйлунцзянский университет, г. Харбин, Китай.

Никитин Е.Н. - магистрант. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва. SPIN-код: 3688-1132

Орлов В.Д. - студент 5 курса экономического факультета. Волгоградский институт управления филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы.

Павленков М.Н. - доктор экономических наук, профессор кафедры цифровой экономики, Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского, Дзержинский филиал г. Дзержинск, Нижегородской область.

Падалко В.В. - магистрант. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва. SPIN-код: 9155-9825

Петрова А.Е. - студент магистратуры 2 курса по специальности «Управление пожарной безопасностью» кафедры «Техносферная безопасность», Горный институт СВФУ (Северо-Восточный федеральный университет), г. Якутск, Республика Саха.

Плячкайтене И.М. - доцент кафедры «Экономика и финансы», Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный университет путей сообщения».

Пономарева Т.Н. - кандидат педагогических наук, доцент кафедры Социально-культурный сервис и туризм. Институт языков и культуры народов северо-востока Северо-восточного федерального университета имени М.К. Аммосова, г. Якутск.

Рогачева К.А. - студент 4 курса экономического факультета направления «Экономическая безопасность» ФГБОУ ВО Волгоградского института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Савина А.С. - студент, ФГБОУ ВО «Кубанский аграрный университет имени И.Т. Трубилина».

Сайгина А.Д. - студент. Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург.

Сафин Р.Р. - аспирант, Учреждение высшего образования «Университет управления «ТИСБИ» (Татарский институт содействия бизнесу), г. Казань.

Семикин Д.В. - кандидат географических наук, доцент кафедры

экономики и финансов. Волгоградский институт управления филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы.

Слепченко А.В. - аспирант. Московская международная академия.

Степанов Г.Р. - аспирант. Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский университет «Синергия». SPIN-код: 2108-0957

Ткач Д.Н. - аспирант. Московская международная академия.

Толмачев И.В. - аспирант. Московская международная академия.

Филиппов С.В. - кандидат экономических наук, доцент кафедры естественнонаучных дисциплин, информационных технологий и управления, Каменский технологический институт (филиал) ЮРГПУ (Южно-Российский государственный политехнический университет) (НПИ) имени М.И. Платова.

Чжао Лян - доктор экономических наук, доцент. Синьцзянский университет финансов и экономики. Института Восточной Европы и Центральной Азии Китайской академии социальных наук.

Шевцов В.В. - доктор экономических наук, профессор кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента, ФГБОУ ВО «Кубанский аграрный университет имени И.Т. Трубилина».

Яковлев В.А. - старший преподаватель кафедры «Техносферная безопасность», Горный институт СВФУ (Северо-Восточный федеральный университет), г. Якутск, Республика Саха.

Authors

Bogdanova N.I., Senior Lecturer. St. Petersburg University of Civil Aviation, Saint Petersburg.

Davydkin A.A., Graduate student. Moscow Finance and Law University.

Filippov S.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Natural Sciences, Information Technology and Management, Kamensk Technological Institute (branch) of the South-Russian State Polytechnical University named after M.I. Platov.

Gadzhimuradova L.A., PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial and Economic Disciplines at the Dagestan State University of National Economy, Makhachkala. SPIN-code: 8690-1228

Galimova A.D., Postgraduate Student, Department of «Economics and Production Organization». Kazan State Power Engineering University, Kazan. SPIN-code: 4961-6760

Grafova T.O., Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Finance, Rostov State Transport University.

Gribkova E.Y., Postgraduate student, Moscow International University, lecturer at State Budgetary Educational Institution “Financial College” No. 35 of Moscow.

Grigorieva L.I., Postgraduate Student at the Northeastern Federal University named after M.K. Ammosov, Yakutsk.

Ivanovskaya Z.V., PhD, Associate Professor of the Department of International Business. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow. SPIN-code: 8870-3018

Kondrashihin A.B., Doctor of Economics, candidate of technical sciences, master of theology, Professor, Department of Economics and Management, Institute of Economics and Law (Branch) “Academy of Labour and Social Relations” in Sevastopol, State institution - State institution - Social Fund of Russia, branch in Sevastopol.

Konnov D.V., Graduate student. Moscow International Academy.

Kononov A.N., Candidate of Economics, Associate Professor, Department of Economics and Finance, Rostov State Transport University.

Korobkina M.A., Candidate of Sciences in Sociology, Professor, Kuban State University, Krasnodar.

Lavrinenko V.S., Master's degree. Kuban State University, Krasnodar.

Malikov M.I., Senior lecturer. Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg.

Meng Fanyu, Student. Heilongjiang University, Harbin, China.

Nikitin E.N., Master's Student. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow. SPIN-code: 3688-1132

Orlov V.D., 5th year student of the Faculty of Economics Volgograd Institute of Management branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration.

Padalko V.V., Master's Student. Financial University under the Government

of the Russian Federation, Moscow. SPIN-code: 9155-9825

Pavlenkov M.N., Doctor of Economics, Professor of the Department of Digital Economics, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Dzerzhinsk Branch, Dzerzhinsk, Nizhny Novgorod Region.

Petrova A.E., 2nd year Master's student in the specialty "Fire Safety Management" at the Department of Technosphere Safety, Mining Institute, North-Eastern Federal University, Yakutsk, Sakha Republic.

Plachkaitene I.M., Associate Professor of the Department of Economics and Finance, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Rostov State Transport University.

Ponomareva T.N., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, North-Eastern Federal University M.K. Ammosov, Yakutsk.

Rogacheva K.A., 4th year student of the Faculty of Economics, Department of Economic Security, Volgograd Institute of Management – branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

Safin R.R., Postgraduate student, Institution of Higher Education "University of Management "TISBI" (Tatar Institute for Business Promotion), Kazan.

Savina A.S., Student, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin.

Saygina A.D., Student. Saint Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg.

Semikin D.V., Candidate of Geographical Sciences, Associate Professor. Associate Professor of the Department of Economics and Finance Volgograd Institute of Management Branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration.

Shevtsov V.V., Doctor of Economics, Professor of the Department of Institutional Economics and Investment Management, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin.

Slepchenko A.V., Graduate student. Moscow International Academy.

Stepanov G.R., Postgraduate student. Autonomous non-profit organization of higher education "Moscow University "Synergy". SPIN-code: 2108-0957

Tkach D.N., Graduate student. Moscow International Academy.

Tolmachev I.V., Graduate student, Moscow International Academy.

Vagabova D.S., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Financial and Economic Disciplines at the Dagestan State University of National Economy, Makhachkala. SPIN-code: 9134-5226

Yakovlev V.A., Senior Lecturer, Department of Technosphere Safety, Mining Institute, North-Eastern Federal University, Yakutsk, Sakha Republic.

Zhao Liang, Doctor of Economics, Associate Professor. Xinjiang University of Finance and Economics. Institute of East European and Central Asian Studies, Chinese Academy of Social Sciences.